



## 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사 학위논문

관료나르시시즘이 혁신행동과  
직무성과에 미치는 영향

2020년 8월

서울대학교 대학원

행정학과 행정학전공

이 경 선

# 관료나르시시즘이 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향

지도교수 이 수 영

이 논문을 행정학 석사 학위논문으로 제출함  
2020년 4월

서울대학교 대학원  
행정학과 행정학 전공  
이 경 선

이경선의 석사 학위논문을 인준함  
2020년 6월

위 원 장 \_\_\_\_\_ 김 준 기 (인)

부위원장 \_\_\_\_\_ 권 혁 주 (인)

위 원 \_\_\_\_\_ 이 수 영 (인)

## 국문초록

관 주도의 발전국가 이력과 공무원에 대한 높은 직업적 선호라는 한국행정의 특수한 맥락을 고려하여, 본 연구는 관료 개인의 나르시시즘이 혁신행동과 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지에 대한 분석을 진행하였다.

그동안 나르시시즘에 대한 학문적 접근은 정신분석학적 개념에서 출발하여 민간CEO의 기질요인으로서 기업성과에 미치는 영향에 대한 연구가 주를 이루었고, 행정학 분야에서는 생소한 편이다. 또한 공무원의 내적 요인과 관련하여 공공봉사동기·자기효능감과 같은 긍정적 심리기제에 대한 연구는 다수 진행되었으나, 공무원의 자신감, 우월감, 과시성향과 같은 자칫 부정적일 수 있는 심리에 대해서는 논의하지 못한 측면이 있다. 따라서 인적관리 측면에서, 관료사회의 업무의욕을 높이기 위해 관료나르시시즘을 촉진하는 것이 적절한지 알아보기 위해 연구를 진행하게 되었다.

본 연구는 ‘민간대비 공무원이 갖는 업무능력 자신감’, ‘타 공무원 대비 공무원이 갖는 업무능력 자신감’, ‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’을 독립변수로, ‘혁신행동’과 ‘직무성과’를 종속변수로 하는 다중회귀분석을 실시하였다. 연구대상은 46개 중앙부처 및 17개 광역자치단체에 속해있는 일반직 공무원 4,000명이며, 한국행정연구원의 2018년 「공직생활실태조사」의 자료를 활용하였다. 도출된 연구결과에 대해서는 현직자 7명을 대상으로 부가적으로 인터뷰를 실시하였다.

분석결과와 시사점을 요약하면 다음과 같다. 첫째, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’은 혁신행동과 조직성과에 긍정적인 영향력을 보였고, 특히 혁신행동에 대해 비교적 강한 영향력을 미쳤다. 이는

공무원 조직 내에서 돋보이고 타인에게 ‘관심과 선망’의 획득을 얻기 위한 나르시시즘 기제의 발현으로 혁신행동이 증가할 수 있는 가능성을 보여준다. 우수 직원에 대한 파격적 포상, 홍보를 통해 조직 내 경쟁을 유발하고 사기를 높여 공무원의 대내 자신감을 적극 고양시킨다면 혁신행동이 증가할 수 있을 것이다(적극적 명예 확보). 또한 적극행정에 대한 면책, 혁신직원에 대한 리더의 보호, 혁신행동으로 인한 업무부담 가중 해소 등 혁신으로 인한 불이익 혹은 불명예를 해소해주는 최소한의 안전장치도 혁신을 위해 필요할 것이다(소극적 명예확보). 다만, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’도 과도할 경우 조직 내 불협화음을 만들어내 혁신행동과 조직 성과에 오히려 부정적 영향을 미침이 나타났으므로 걱정수준의 나르시시즘 축진이 필요하다.

둘째, ‘민간대비 업무능력 자신감’은 개인성과·조직성과에 비교적 강한 긍정적 영향력을 갖고 있었다. 이는 민간대비 업무능력에 기반한 공무원의 주관적 자신감이 실제로 개인성과와 조직성과를 증진시키는 기제로 작용할 가능성을 보여준다. 민간부문과 비교해도 앞서나갈 수 있는 업무능력을 배양하여 공무원의 대외 자신감을 높이는 접근이 필요하다. 민간대비 강화할 학습 분야는 무엇인지에 대한 개인별 탐색과정과 후속교육, 민관 인사교류를 대폭 늘려 공무원의 정책전문성을 제고시키는 방법 등을 생각해볼 수 있다.

셋째, ‘사회적 지위 만족감’은 혁신행동과 개인성과에 부정적 영향력을 보였다. 이는 사회적 지위에 대한 만족, 안도감으로 안정감을 느껴, 혁신 필요성을 과소평가하게 되고 위기극복을 위한 기업가 정신이 민간과 달리 잘 발현되지 않아 혁신행동을 줄이고 개인성과 달성에 소홀하게 될 가능성을 말해준다. 다만 ‘사회적 지위 만족감’도 일정수준 이상 확보될 경우 혁신행동과 개인성과에 긍정적 영향을 미침이 나타났다. 사회적 지위 만족감의 경우 공무원

개인의 자존감, 직무만족, 조직몰입 등 다른 심리적 부분에 연쇄적으로 영향을 미칠 수 있으므로 신중한 접근이 필요하다. 장기적으로는 공무원의 사회적 지위 만족감이 적절한 수준으로 ‘만족’ 구간에서 머무르며 혁신행동과 직무성과에 긍정적 영향을 미치도록 유도할 필요가 있다.

연구의 한계로는 특권 의식, 착취성 등과 같은 나르시시즘의 다양한 측면을 연구에 모두 포괄하지 못했다는 점, 직급별 고르지 못한 표본 분포로 인해 관료나르시시즘에 있어 중요한 요인일 수 있는 직급과 관련하여 연구를 진행하지 못했다는 점 등이 있다.

본 연구에서는 관료나르시시즘의 세 요인이 공무원의 혁신행동과 직무성과에 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 이는 공무원들에게 눈에 보이는 경제적 보상이나 지원 못지않게 대내외적으로 심리적인 인정과 존중도 중요하게 받아들여짐을 보여준다. 인적관리 시에 관료 개인의 나르시시즘 측면에도 관심을 기울여 공공 부문의 혁신과 성과를 증진시킬 수 있도록 해야 할 것이다.

주요어 : 관료나르시시즘, 자신감, 혁신행동, 직무성과

학 번 : 2015-24492

# 목 차

제 1 장 서론 .....	1
제 1 절 연구의 배경 및 목적 .....	1
1. 연구 배경 .....	1
2. 연구 목적 .....	3
1) 나르시시즘 연구의 사적부문 편중 해소 .....	3
2) 관료나르시시즘 개념에 대한 검토 .....	3
3) 공무원의 상대적 자신감에 대한 학문적 고려 .....	3
4) 관료나르시시즘에 대한 균형적 시각 확보 .....	4
5) 혁신행동과 직무성과의 영향요인으로서의 관료나르시시즘 확인	5
제 2 절 연구의 방법과 범위 .....	5
제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토 .....	6
제 1 절 관료나르시시즘에 관한 이론적 검토 .....	6
1. 나르시시즘의 개념 .....	6
2. 나르시시즘이 미치는 영향에 대한 선행연구 검토 .....	14
3. 관료나르시시즘의 개념과 문제제기 .....	19
4. 관료나르시시즘에 대한 선행연구 검토 및 문제제기 ..	21
제 2 절 혁신행동에 관한 이론적 검토 .....	22
1. 혁신행동의 개념 .....	22
2. 혁신행동의 영향요인에 관한 선행연구 검토 .....	23
제 3 절 직무성과에 관한 이론적 검토 .....	26
1. 직무성과의 개념 .....	26
2. 직무성과의 영향요인에 관한 선행연구 검토 .....	28
제 3 장 연구 설계 .....	31

제 1 절 연구모형 및 가설설정 .....	31
1. 연구문제 및 가설설정 .....	31
1) 관료나르시시즘과 혁신행동 .....	31
2) 관료나르시시즘과 직무성과 .....	35
2. 연구모형 .....	36
제 2 절 연구대상 및 자료분석 방법 .....	37
제 3 절 변수의 설정 .....	37
1. 독립변수: 관료나르시시즘 .....	37
2. 종속변수: 혁신행동, 직무성과 .....	38
3. 통제변수: 공공봉사동기, 직무만족도, 성별, 연령, 직급 .....	38
제 4 절 측정방법 .....	39
 제 4 장 연구결과 .....	 42
제 1 절 주요 변수 및 모형검토 .....	42
1. 기술통계 및 신뢰도 .....	42
2. 주요 변수 간 상관관계 .....	45
제 2 절 효과의 분석 .....	46
1. 관료나르시시즘과 혁신행동(가설1-1~1-3) .....	46
2. 관료나르시시즘과 직무성과(가설2-1~3-3) .....	49
 제 5 장 결론 .....	 53
제 1 절 연구결과의 요약 .....	53
제 2 절 정책적 함의 .....	54
제 3 절 연구의 한계 .....	59
 참고문헌 .....	 61
Abstract .....	74



## 표 목 차

[표 1] Emmons(1987)의 나르시시즘 4유형과 NPI문항 .....	9
[표 2] Raskin&Terry(1988)의 나르시시즘 7유형과 NPI 문항 ...	10
[표 3] Kubarych 등(2004)의 나르시시즘 3유형과 NPI 문항 ..	11
[표 4] 나르시시즘 3유형 기준 구성내용 비교 .....	13
[표 5] 나르시시스트 기관장이 성과에 미치는 영향 .....	16
[표 6] 성과에 영향을 미치는 요인들 .....	28
[표 7] 변수와 측정문항 .....	40
[표 8] 응답자 특성별 분포 .....	42
[표 9] 측정문항 기술통계와 신뢰도 .....	44
[표 10] 변수 간 상관관계 .....	45
[표 11] [모형1]의 분석결과 .....	46
[표 12] [모형2]의 분석결과 .....	50

## 그 립 목 차

[그림 1] 조직성과 관련 긍정적 나르시시즘과 부정적 나르시시즘	18
[그림 2] 연구 모형 .....	36

# 제 1 장 서 론

## 제 1 절 연구의 배경 및 목적

### 1. 연구 배경

한국 사회는 1960년대 이후 국가주도의 개발과정을 거치면서 발전해왔고 규제중심의 행정과 함께 관료에게 큰 권한이 주어져 왔다. 최근에는 국민이 주인이 되는 정부를 추진한다는 큰 흐름 속에서 청와대 국민청원, 광화문 1번가와 같은 소통의 창구가 운영되고 있지만, 이 역시 아직 까지도 사회의 크고 작은 이슈들을 정부가 모두 해결해주기를 바라는 우리 사회의 한 단면을 역설적으로 드러내 주고 있다. 이러한 현상 속에서 관료의 담당업무 범위와 권한은 지속적으로 유지 및 확대되고 있는 실정이다. 이러한 관료의 권한 강화는 관료의 우월감 내지 특권의식을 강화시켜(최영훈, 1997) 관료의 ‘자기애’로 대변되는 ‘관료나르시시즘’의 원천으로 작용하게 될 수 있다.

또한 한국 행정사회는 우수한 인재를 공직사회에 유치하기 위한 행정고등고시(현 5급 공개경쟁채용시험)와 같은 제도를 유지해오며 실적제를 바탕으로 한 유능한 공무원 선발을 진행해왔다. 한국 사회에서 관료로 선발된다는 것은 보통의 사람, 즉 대중과는 구별되는 압도적인 지적인 능력을 확인받는 과정으로 여겨진다(이병량, 2018). 현재까지도 우리나라는 공무원이라는 직업에 대한 사회적 선호도가 매우 높은 편에 속한다.<sup>1)</sup> ‘공시족’이라는 새로운 용어까지 탄생시킬 정도로 광적인 열풍을 뚫고 합

1) 2019년 국가직 9급공채 필기시험 출원인원은 195,322명으로 평균경쟁률 39:1을 기록하였다. 2013년 국가직 9급 공채 지원자가 처음으로 20만 명을 넘어선 이래, 지속적으로 출원인원이 20만 명에 육박하고 있다(인사혁신처, 2019.3.). 경제활동인구조사에서도 취업시험준비자 71만 4천 명 중 일반직 공무원 시험준비자는 21만 9천 명으로 30.7%의 가장 큰 비중을 차지했다(통계청, 2019.7.).

격한 공무원들은 일정수준의 자부심 혹은 우월감을 가지고 복무를 시작하기 쉽고, 이러한 한국 관료의 엘리트화현상이 관료 나르시시즘의 조건으로 작용하게 된다(이병량, 2018)는 평도 나오고 있다.

이러한 공무원의 자기에적 특성이 부정적인 방향으로 발현된다면 국민의 의견을 무시하고 군림하는 관료의 모습으로 나타날 수 있겠지만, 긍정적인 방향으로 발현된다면 조직 내 개인의 혁신행동을 유발하고 나아가서는 업무 및 조직성과를 제고시킬 수 있을 것이다. 정부성과를 제고시키기 위한 다양한 제도적 방안도 지속적으로 도입되고 있으나, 공무원 개인의 성격과 태도에 대한 분석도 함께 이루어져야 한다. 귀인이론(attribution theory)에 따르자면 조직 내 구성원이 로봇이 아니라면 그들의 행동과 태도는 제도적 변화, 조직문화와 같은 외적 요인 외 다른 내적인 요인들에도 영향을 받게 될 것이다(빈창현·전병준, 2018).

또한 내적 요인들 중에서도 지금까지 공무원의 공공봉사동기나 자기효능감과 같은 긍정적인 심리적 기제가 혁신행동이나 직무성과에 미치는 영향에 대해서는 선행연구가 이루어져 왔으나, 공무원의 자신감, 우월감, 과시성향과 같은 자칫 부정적일 수 있는 성향에 대해서는 드러내놓고 논의하지 못하고 부정적인 개념으로만 여기고 외면해온 측면이 있다. 관료가 내적으로 지니는 나르시시즘 성향 자체가 갖는 문제보다 이것이 외부로 잘못 발현되었을 때 나타나는 문제점이 더 심각한 것인데도 말이다. 특히, 공무원 조직에 흔히 제기되는 무사안일 혹은 복지부동이라는 수식어에서도 알 수 있듯이 관료사회는 정년보장의 혜택으로 인해 타성에 젖기 쉽다는 지적에 직면하고 있는데, 이를 타개할 만한 방책으로서 공무원 개인의 나르시시즘을 촉진하는 것이 적절한지에 대한 연구가 필요하다. 따라서 본 연구에서는 관료나르시시즘이 과연 개인의 혁신행동을 유발하고 업무 및 조직성과에 긍정적인 영향을 미칠 수 있는지를 탐구해보고, 향후 관료나르시시즘의 기제를 활용하여 정부 부문 인적 관리를 할 수 있도록 시사점을 도출해보고자 한다.

## 2. 연구 목적

### 1) 나르시시즘 연구의 사적 부문 편중 해소

그리스 신화를 기원으로 둔 ‘나르시시즘’은 프로이트의 논의를 거쳐 인간의 정신적 상태나 경험을 설명하는 개념으로 정립되었으나, 이후 심리학·경영학 등의 사회과학에서 리더십의 행태를 분석하는 틀로서 그 유형과 내용이 다양해졌다. 주로 민간 CEO의 기질요인으로 나르시시즘이 언급되어 사적 부문에 미치는 영향에 대한 연구가 진행되었고, 행정학 분야에서 나르시시즘의 심리요인을 적용하는 것은 아직 생소한 편이다. 또한 최근 공무원에 대한 직업적 선호와 과열된 경쟁 속에서 입직한 공무원들은 과거보다 더욱 나르시시즘적인 자신감을 갖고 있을 확률이 높다. 공공부문, 특히 민간부문과 이질감이 가장 심한 중앙부처·광역 지자체 직원들을 대상으로 관료나르시시즘을 측정하는 연구를 통해 공무원의 나르시시즘이 성과에 어떠한 영향을 미치는지 연구를 진행하고자 한다.

### 2) 관료 나르시시즘 개념에 대한 검토

관료나르시시즘이라는 용어는 국내에서 이병량(2014)이 처음 제시하였다. 관료제 조직의 병폐를 분석하는 기존의 행정이론들에서 더 나아가 관료 개인의 병리적 행태를 설명하기 위한 분석틀로서 나르시시즘을 도입하였다. 다만, 요인분석이나 실증자료 등에 따라 확정된 개념이 아니라 탐색적 방식을 통해 관료나르시시즘 용어의 가능성을 제시하고 있는 바, 나르시시즘 관련 다른 선행연구들과 함께 관료나르시시즘의 개념을 이론적으로 다시 검토해본다.

### 3) 공무원의 상대적 자신감에 대한 학문적 고려

공무원의 내적요인을 다루는 연구로는 그간 자기효능이론(self-efficacy

theory; Bandura, 1982)과 사회적 교환이론(Social exchange theory; Blau, 1964), 행태이론 등을 토대로 자기효능감, 직무몰입, 직무만족, 공공봉사동기 등을 다뤄왔다. 그러나 내적인 요인을 다루는 연구들 중 타인과의 비교를 통한 공무원의 내적요인을 분석한 연구는 아직 미비하다. 개인의 욕구를 단계별로 규정한 매슬로우(Maslow)의 욕구이론에서는, 개인의 욕구는 생리적-안전 욕구에서 더 나아가 소속욕구, 자존욕구, 자아실현 욕구까지 나아가고, 특히 자존욕구(esteem)를 이루는 주요 요인으로 자기존중(self-esteem), 자긍심(confidence), 성취(achievement)와 함께 타인에 의한 존경(respect by others)도 함께 제시하고 있다. 그간 공무원의 자기존중, 자긍심, 성취 등에 대한 연구는 이뤄진 편이나, 타인의 존재가 개입되고 이로 인한 공무원의 감정에 대한 연구는 미비했다. 또한 김봉환(2018)은 사기업에 비해 관료주의의 타성에 젖어 있을 가능성이 높은 공공기관의 성과를 높일 수 있는 요인으로 공공기관장의 나르시시즘이 변혁적 리더십으로 발휘된 경우를 제시한 바 있다. 관료사회 내 경쟁을 촉발할 수 있는 요인으로 관료나르시시즘을 적용할 수 있을 지에 대한 연구가 더 필요한 실정이다. 따라서 본 연구에서는 공무원을 대상으로 ‘타인과의 비교에서 오는 자신감, 만족감’인 관료나르시시즘을 연구 대상으로 설정한다.

#### 4) 관료나르시시즘에 대한 균형적 시각 확보

관료나르시시즘에 대한 선행연구에서는, 관료제가 지닐 수 있는 역기능의 측면에서 나르시시즘 개념을 대입하였다. 따라서 관료나르시시즘은 관료에게 나타나는 병리적 심리상태나 현상으로서 극복해야 하는 부정적인 것으로만 제시되었다. 본 연구에서는 기존의 연구관점을 지양하고, 관료나르시시즘에 해당할 수 있는 속성들과 혁신행동, 직무성과 간의 관계에 대한 실증분석을 통해 관료나르시시즘에 대한 균형적 시각을 확보하고자 한다.

## 5) 혁신행동·직무성과 영향요인으로서의 관료나르시시즘 확인

관료나르시시즘과 가장 유사한 맥락인 공무원의 자기효능감의 경우 혁신행동을 매개로 하여 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 점이 선행연구(남승하·정종원, 2017)에서 밝혀진 바 있다. 이에 따라 공무원의 자기효능감을 고취시키는 방법을 통해 혁신행동과 직무성과를 증진시키는 인적자원관리방안이 많이 제시되고 있는 실정이다. 따라서 타인의 존재가 개입된 나르시시즘의 경우에도 혁신행동과 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는지 확인해보고자 한다.

## 제 2 절 연구의 방법과 범위

본 연구는 한국행정연구원에서 실시하는 2018년 「공직생활실태조사」 통계자료를 활용하여 진행한다. 해당 통계조사는 2011년부터 공무원 패널조사로 실시되었고, 2012년에 ‘공직생활에 대한 인식조사’로 명칭을 변경하여 매년 실시되어 왔다. 이어 2017년에 ‘공직생활실태조사’로 명칭을 변경하고 통계청 국가승인통계로 지정되었다(한국행정연구원, 2018). 「공직생활실태조사」는 공무원의 업무환경, 임용 및 보직관리, 능력발전 및 역량개발 지원, 조직관리, 조직구성원의 동기, 태도 및 행동에 대해 조사한다. 본 연구는 조직구성원의 태도 부문에서 관료나르시시즘과 결부될 수 있는 설문문항과 통계결과를 선별·변형하여, 이것이 혁신행동 부문과 조직성과 부문에 어떤 영향을 미치는지 다중회귀분석 모형을 통해 알아보고자 한다.

연구대상은 46개 중앙부처 및 17개 광역자치단체에 속해 있는 일반직 공무원이며, 그 규모는 중앙부처 공무원 2,000명, 광역자치단체 공무원 2,000명으로 총 4,000명이다. 세부적으로는 중앙부처와 광역자치단체에 대해서 각각 다른 층화기준을 적용하여 표본을 할당하고 1차 추출단위인 과/팀 수준의 행정조직을 추출한 뒤 각 1차 추출단위에서 약 10명의 공무원을 조사하는 방법을 사용하고 있다.

또한 도출된 연구결과에 대해 현직자 7명을 대상으로 인터뷰를 부가적으로 실시하였다.

## 제 2 장 이론적 논의와 선행연구 검토

### 제 1 절 관료나르시시즘에 관한 이론적 검토

#### 1. 나르시시즘의 개념

본래 나르시시즘이란 그리스 신화에서 유래한 개념이다. 신화에 따르면 나르키소스(Narcissus)는 강의 신과 물의 요정의 아들로 샘물에 비친 자신의 모습에 반해 사랑에 빠지고, 자신의 모습에 다가가려다 샘물에 빠져 죽음을 맞이한다. 신화의 주인공이었던 나르키소스의 이름에서 유래한 나르시시즘이 학술적인 용어로 정립된 것은 19세기 후반의 정신분석 연구의 발전과정에서이다. 나르시시즘이라는 용어는 의사 엘리스(Ellis)와 네케(Necke)가 처음으로 쓰기 시작했다. 그리고 프로이트에 의해 나르시시즘이 인간의 정신적 상태나 경향을 설명하는 개념으로 정립되었다. 그는 나르시시즘을 ‘자아를 향한 리비도 집중’, ‘자신을 향한 성적인 도착 상태’로 설명하며, 다른 대상으로 발현되지 않고 자신에게만 집중되는 리비도를 병리적인 현상으로 이해한다. 프로이트는 자아의 발전은 자신에 대한 리비도의 집중을 포기하고 이를 인간에 대한 사랑으로 대체할 때 이루어진다고 보므로, 나르시시즘은 성장의 과정에서 극복되어야 할 ‘병적인(morbid)’ 정신의 상태 혹은 심리구조로 이해하고 있다.(이병량, 2014, pp.9-10)

나르시시즘은 마키아벨리즘, 사이코패시와 함께 심리학계에서 대표적인 부정적 성격변인인 ‘어둠의 3요소(Dark Triad)’로 일컬어져 왔다(안승권, 2018). 이에 따라 나르시시즘은 주로 정신이상에 대한 임상 치료를 목적으로 연구되어 왔지만, 1980년을 전후로는 많은 연구자들은 나르시시즘을 정신이상 차원이 아니라 성격 차원에서 연구하기 시작하였다(Emmons, 1987; Raskin and Terry, 1988; Chatterjee and Hambrick,

2007: 김광현 등, 2014 재인용). 성격 특징으로서 나르시시즘은 인식 요소와 동기 요소를 모두 지니고 있다(김광현 등, 2014).

우선 인식적 요소에 대해 살펴보면, 많은 연구자들은 나르시시즘을 당당함과 과장, 자기애, 자기평가 등에 있어서 사람들에게 비교적 일정하게 나타나는 개인적 차이(Campbell 등, 2006; Morf and Rhodewalt, 2001: 김광현 등, 2014 재인용)로 정의하고 있다. 나르시시스트들은 지성, 창의성, 능력, 리더십에 있어서 자신을 비슷한 연령의 사람들보다 높게 평가하는 경향이 있다(John and Robins, 1994; Farwell and Wohlwend-Lloyd, 1998; Judge 등, 2006; Chatterjee & Hambrick 2007: 김광현 등, 2014 재인용). 그 결과, 나르시시스트들은 업무 영역에 있어서 자신들의 능력을 매우 과도하게 자랑스러워한다(Very over-proud) (Campbell 등, 2004: 김광현 등, 2014 재인용).

나르시시즘을 행동 동기적인 측면에서 살펴보면, 나르시시스트들은 자신들의 우월함을 확인받고자 하는 욕구가 매우 강하다. 그들은 자신들의 우월함을 증명하기 위해 다른 사람으로부터 관심과 선망을 얻으려고 한다. 즉, 나르시시즘인 만족감(Narcissistic supply)은 확언이나 칭찬, 아부와 같은 형태로 나타나는데 이러한 것들은 모두 타인으로부터 확인되는 것이다(Wallace and Baumeister, 2002; Chatterjee and Hambrick, 2007; 김광현 등, 2014 재인용). 상대적으로 높은 수준의 나르시시즘을 갖는 구성원은 리더 및 조직 내 다른 구성원들로부터 인정을 받아 더 나은 위치와 더 많은 권한을 위임 받기 위해 과장, 자만, 자기 몰두 등의 행동을 행하면서 조직 내에서 아부, 자기과시, 애원 등을 통해 상사 및 다른 구성원들에 개인의 인상을 긍정적으로 관리한다.(Rosenthal & Pittinsky, 2006; Kacmar 등, 2007; Kernberg, 1975; 빈창현 등, 2018 재인용). 타인으로부터 긍정적인 인상 혹은 선망을 얻기 위해 나르시시스트들은 주기적으로 도전적이거나 까다로운 임무를 자발적으로 수행하게 된다(김광현 외, 2014). 또한 나르시시스트들은 경쟁하는 구성원들보다 더 높은 성과를 얻기 위해 노력하는 과정에서 더욱 정교하고 깊이 새로운 아이디어를 구상한다(De Dreu, Nijstad & van Knippenberg, 2008;



Audia and Goncalo, 2007; 빈창현 등, 2018 재인용). 새로운 아이디어를 제시하는 것은 외부의 사람들에게 자신이 명확히 드러날 수 있는 방법이며, 다른 사람들과 상호작용을 통하여 자신의 성과를 알릴 수 있는 기회이자, 다른 사람으로부터 인정을 받을 수 요인이기 때문이다(Nevika, De Hoogh, Van Vianen, Beersma, & McIlwain, 2011; 빈창현 등, 2018 재인용).

한편, 나르시시즘의 행동 동기적 측면에 부정적인 면도 존재한다. 스스로가 다른 사람으로부터 비판받는 것을 회피하기 위해 자기 확신을 강조하고 다른 사람의 의견이나 감정을 무시하는 행동을 보이기도 하는데 이것을 ‘나르시시즘의 역설’이라고 한다(Rijsenbilt and Commandeur, 2013; 김봉환, 2018 재인용). 또한 자신들이 너무 위대해서 마땅한 보답이나 사례 없이도 봉사 받거나 존경받는 것을 당연하게 여겨, 도덕적인 죄책감 없이 다른 사람들을 이용하거나 이를 통해 이득을 쉽게 취하는 경향이 있다(Brown 등, 2010; 안승권 외, 2018 재인용). Bushman&Baumeister (1998)의 연구에서는 자신이 위협을 받는 조건에서 나르시시즘이 높은 사람들이 높은 공격적 행동을 보였다(김재신, 2008).

나르시시즘 연구가 진행되면서 이를 측정하는 도구도 발명되었다. 개인의 나르시시즘 수준을 측정하는 도구로는 Raskin&Hall이 발명한 자기에 적 성격검사(Narcissistic Personality Inventory; 이하 NPI; 1979)가 가장 널리 사용되고 있다. 그들은 미국 심리학회에서 제시한 DSM-III (Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders; American Psychiatric Association, 1968)를 원형으로 나르시시즘을 측정할 수 있는 223개 항목의 도구를 최초로 개발하였다(김광현 외, 2014). 연구가 진행되면서 223개 항목은 54개 항목으로, 그리고 다시 40개 항목(<표 2>)으로 수정, 보완되었다(Raskin and Terry, 1988; Campbell 등, 2004). 최근에는 16개 항목으로 구성된 NPI-16(Ames 등, 2006)이라는 요약 버전이 널리 사용되고 있다(김광현 외, 2014).

측정 방법의 개발과 함께 나르시시즘의 요인과 유형에 관한 연구도 진행되었다. Emmons(1984, 1987)는 주성분분석을 사용하여 NPI에서 4개의

서로 관련 있는 주성분을 <표 1>과 같이 추출하였다. 4가지 나르시시즘 요소는 자격(Entitlement), 리더십/권위(leadership/authority), 우월성/거만함(Superiority/Arrogance), 자기찬양(Self-admiration)이다.

<표 1> Emmons(1987)의 나르시시즘 4유형과 관련 NPI 문항

요인	NPI 문항(37개)
자격 (Exploiteness/Entitlement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 내가 당연히 얻어야 하는 것을 모두 얻을 때까지 결코 만족하지 않는다.</li> <li>· 나는 다른 사람들에게 기대하는 것이 많다.</li> <li>· 나는 권력에 대한 의지가 강하다.</li> <li>· 나는 내가 받아 마땅한 대접을 해줄 것을 주장한다.</li> <li>· 나는 밖에 나갔을 때 사람들이 내 모습에 주목해주지 않으면 속이 상한다.</li> <li>· <b>나는 다른 사람보다 더 유능하다.</b></li> <li>· 사람들을 내 마음대로 조종하는 것이 나에게는 쉬운 일이다.</li> <li>· 나는 다른 사람의 행운에 시기심이 든다.</li> </ul>
리더십/권위 (Leadership/Authority)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 리더가 되는 것을 더 좋아한다.</li> <li>· 나 자신을 좋은 리더라고 생각한다.</li> <li>· <b>사람들은 항상 나의 권위를 인정해 주는 것 같다.</b></li> <li>· 나는 다른 사람들에게 권위를 갖는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 사람들에게 영향력을 행사하는 타고난 능력이 있다.</li> <li>· 나는 자기주장을 잘 한다.</li> <li>· 나는 여러 사람에게서 주목받는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 모든 사람들의 관심의 대상이 되는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 나 자신이 성격이 강하다고 생각한다.</li> </ul>
우월성/거만 (Superiority/Arrogance)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 다른 사람들의 마음을 훤히 읽을 수 있다.</li> <li>· 나는 누구에게나 내가 원하는 대로 뭔가를 믿게 할 수 있다.</li> <li>· 누구나 내가 하는 이야기를 듣는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 기회가 되면 나의 자랑거리를 드러내 보이는 경향이 있다.</li> <li>· 나는 거의 모든 일을 과감하게 하는 편이다.</li> <li>· 나는 항상 내가 무엇을 하고 있는지 잘 알고 있다.</li> <li>· 나는 타고난 리더이다.</li> <li>· 나는 무슨 일이든지 다른 사람을 설득해 내가 원하는 대로 할 수 있다.</li> <li>· 나는 보통 어떤 대화든지 내가 주도한다.</li> <li>· <b>사람들은 나에게 많은 것을 배울 수 있다.</b></li> <li>· <b>우수성이란 선천적으로 타고나는 것이다.</b></li> </ul>
자기몰입/칭찬 (Self-Absorption/Self-Admiration)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 내 몸을 바라보는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 거울을 보는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 내 몸매(또는 체격)를 과시하기를 좋아한다.</li> <li>· <b>나는 비범한 사람이다.</b></li> <li>· 다른 사람들이 계속 그렇게 말해주기 때문에 나는 내가 꽤 좋은 사람이라고 생각한다.</li> <li>· 나는 칭찬 받는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 특별한 사람이라고 생각한다.</li> <li>· 나는 위대한 사람이 될 것이다.</li> <li>· 나는 미적 감각이 뛰어나다.</li> </ul>

\* Emmons(<표 1>), Raskin&Terry(<표 2>), Kubarych(<표 3>)가 모두 사용한 공통 NPI문항이 아닐 경우 이탤릭체로 표기

Raskin&Terry(1988)는 Emmons(1984, 1987)의 연구에서보다 더 많은 요인이 추출될 가능성이 있다고 보고, Emmons(1984, 1987)와는 달리 과이계수가 아닌 사분상관행렬을 주성분분석에 투입하여 NPI의 요인구조에 관한 연구를 다시 진행하였고(정남운, 2001), 권위, 과시성, 우월성, 허영심, 착취성, 특권의식, 자기충분성의 7개 요소를 <표 2>와 같이 추출하였다.

<표 2> Raskin&Terry(1988)의 나르시시즘 7유형과 관련 NPI 문항

요인	NPI 문항(40개)
특권 의식 (Entitlement)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 내가 당연히 얻어야 하는 것을 모두 얻을 때까지 결코 만족하지 않는다.</li> <li>· 나는 다른 사람들에게 기대하는 것이 많다.</li> <li>· 나는 권력에 대한 의지가 강하다.</li> <li>· 나는 내가 받아 마땅한 대접을 해줄 것을 주장한다.</li> <li>· 내가 세상을 다스린다면 세상은 훨씬 더 살기 좋은 곳이 될 것이다.</li> <li>· 나는 세상 사람들의 눈으로 봤을 때 업적을 이룬 사람이 되고 싶다.</li> </ul>
과시 (Exhibitionism)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 밖에 나갔을 때 사람들이 내 모습에 주목하지 않으면 속상하다.</li> <li>· 나는 여러 사람에게서 주목받는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 모든 사람들의 관심의 대상이 되는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 기회가 되면 나의 자랑거리를 드러내 보이는 경향이 있다.</li> <li>· 나는 거의 모든 일을 과감하게 하는 편이다.</li> <li>· 겸손은 내게 어울리지 않는다.</li> <li>· 나는 새로운 유행과 스타일을 주도하기를 좋아한다.</li> </ul>
자기 충분성 (Self-Sufficiency)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <u>나는 다른 사람보다 더 유능하다.</u></li> <li>· 나는 항상 내가 무엇을 하고 있는지 잘 알고 있다.</li> <li>· 나는 위대한 사람이 될 것이다.</li> <li>· 나는 내가 원하는 대로 내 삶을 살 수 있다.</li> <li>· 나는 어떤 일을 하기 위해서 누구에게 의존하는 일이 거의 없다.</li> <li>· 나는 내 책임 하에 어떤 결정을 내리는 것을 좋아한다.</li> </ul>
착취성 (Exploitativeness)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사람들을 내 마음대로 조종하는 것이 나에게는 쉬운 일이다.</li> <li>· 나는 다른 사람들의 마음을 훤히 읽을 수 있다.</li> <li>· 나는 누구에게나 내가 원하는 대로 뭔가를 믿게 할 수 있다.</li> <li>· 누구나 내가 하는 이야기를 듣는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 무슨 일이든지 다른 사람을 설득해 내가 원하는 대로 할 수 있다.</li> </ul>
권위 (Authority)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 리더가 되는 것을 더 좋아한다.</li> <li>· 나 자신을 좋은 리더라고 생각한다.</li> <li>· <u>사람들은 항상 나의 권위를 인정해 주는 것 같다.</u></li> <li>· 나는 다른 사람들에게 권위를 갖는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 사람들에게 영향력을 행사하는 타고난 능력이 있다.</li> <li>· 나는 자기주장을 잘 한다.</li> <li>· 나는 타고난 리더이다.</li> <li>· 나는 성공한 사람이 될 것이다.</li> </ul>

허영심 (Vanity)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 나는 내 몸을 바라보는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 거울을 보는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 내 몸매(또는 체격)를 과시하기를 좋아한다.</li> </ul>
우월성 (Superiority)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· <b>나는 비범한 사람이다.</b></li> <li>· 다른 사람들이 계속 그렇게 말해주기 때문에 나는 내가 괜찮은 사람이라고 생각한다.</li> <li>· 나는 칭찬 받는 것을 좋아한다.</li> <li>· 나는 특별한 사람이라고 생각한다.</li> <li>· 나는 훗날 누군가가 내 자서전을 써주었으면 좋겠다.</li> </ul>

\* Emmons(<표 1>), Raskin&Terry(<표 2>), Kubarych(<표 3>)가 모두 사용한 공통 NPI문항이 아닐 경우 이탤릭체로 표기

국내에서는 정남운(2001)이 Raskin&Terry(1988)의 NPI 40문항 검사를 1,200명의 한국 대학생에게 실시하여 사분상관(tetrachric) 행렬을 통한 요인분석을 진행하였고, 한국적 맥락에서 나르시시즘의 4개 요인인 리더십/자신감, 우월의식, 권력욕구/특권의식, 과시/칭찬욕구를 제시하였다.

또한 최근 들어 Kubarych 등(2004)은 Raskin&Terry(1988)의 40개 항목 NPI로 조사한 자료를 바탕으로 탐색요인분석(Exploratory Factor Analysis)과 확증 요인분석(Confirmatory Factor Analysis)을 거쳐 권력(Power)형과 과시(Exhibitionism)형의 나르시시즘의 두 가지 유형, 권력형과 과시형과 특별한 사람(special person)이라는 인식의 나르시시즘의 세 가지 유형(<표 3>)을 제시하였다.

<표 3> Kubarych 등(2004)의 나르시시즘의 3유형과 관련 NPI 문항

요인	NPI 문항(37개)
권력 (power)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 나는 리더가 되는 것을 더 좋아한다.</li> <li>2. 나 자신을 좋은 리더라고 생각한다.</li> <li>3. <b>사람들은 항상 나의 권위를 인정해 주는 것 같다.</b></li> <li>4. 나는 다른 사람들에게 권위를 갖는 것을 좋아한다.</li> <li>5. 나는 사람들에게 영향력을 행사하는 타고난 능력이 있다.</li> <li>6. 나는 자기주장을 잘 한다.</li> <li>7. 나는 타고난 리더이다.</li> <li>8. 나는 성공한 사람이 될 것이다.</li> <li>9. 나는 항상 내가 무엇을 하고 있는지 잘 알고 있다.</li> <li>10. 나는 다른 사람들의 마음을 훤히 읽을 수 있다.</li> <li>11. 나는 무슨 일이든지 다른 사람을 설득해 내가 원하는 대로 할 수 있다.</li> </ol>

	12. 사람들을 내 마음대로 조종하는 것이 나에게서 쉬운 일이다. 13. 나는 내가 당연히 얻어야 하는 것을 모두 얻을 때까지 결코 만족하지 않는다. 14. 나는 다른 사람들에게 기대하는 것이 많다. 15. 나는 권력에 대한 의지가 강하다. 16. 내가 세상을 다스린다면 세상은 훨씬 더 살기 좋은 곳이 될 것이다. 17. 겸손은 내게 어울리지 않는다.
과시 (exhibitionism)	1. 나는 여러 사람에게서 주목받는 것을 좋아한다. 2. 나는 모든 사람들의 관심의 대상이 되는 것을 좋아한다. 3. 나는 밖에 나갔을 때 사람들이 내 모습에 주목하지 않으면 속상하다. 4. 나는 기회가 되면 나의 자랑거리를 드러내 보이는 경향이 있다. 5. 나는 새로운 유행과 스타일을 주도하기를 좋아한다. 6. 나는 칭찬 받는 것을 좋아한다. 7. 나는 훗날 누군가가 내 자서전을 써주었으면 좋겠다. 8. 나는 세상 사람들의 눈으로 봤을 때 업적을 이룬 사람이 되고 싶다.
특별한 사람이라 는 인식 (special person)	1. <u>나는 비범한 사람이다.</u> 2. 나는 특별한 사람이라고 생각한다. 3. 다른 사람들이 계속 그렇게 말해주기 때문에 나는 내가 괜찮은 사람이라고 생각한다. 4. 나는 내 몸을 바라보는 것을 좋아한다. 5. 나는 위대한 사람이 될 것이다. 6. 나는 내가 원하는 대로 내 삶을 살 수 있다. 7. 나는 내 책임 하에 어떤 결정을 내리는 것을 좋아한다. 8. <u>나는 다른 사람보다 더 유능하다.</u> 9. 나는 내가 받아 마땅한 대접을 해줄 것을 주장한다. 10. 나는 누구에게나 내가 원하는 대로 뭔가를 믿게 할 수 있다. 11. 누구나 내가 하는 이야기를 듣는 것을 좋아한다. 12. 나는 거의 모든 일을 과감하게 하는 편이다.

\* Emmons(<표 1>), Raskin&Terry(<표 2>), Kubarych(<표 3>)가 모두 사용한 공통 NPI문항이 아닐 경우 *이탤릭체*로 표기

이처럼 여러 학자들이 나르시시즘의 다양한 요인분석을 실시하였는데, 동일한 문항이라 할지라도 학자마다 그 문항이 속하는 범주를 각각 다르게 보고 있다. 나르시시즘 개념을 구성하는 요인에 대해 다양한 견해가 존재하고 있음을 알 수 있다. <표 4>와 같이 Kubarych 등(2004)의 나르시시즘 유형을 기준으로 타 연구 나르시시즘 유형과의 관계를 살펴보았을 때에도, 여러 요인이 서로 맞물려 중첩되는 복잡한 모습을 보인다. 예

를 들어, ‘나는 다른 사람보다 더 유능하다’라는 NPI 항목의 경우 Emmons(1987)의 분류에서는 ‘자격’으로, Raskin&Terry(1988)의 분류에서는 ‘자기충분성’으로, Kubarych 등(2004)의 분류에서는 ‘특별한 사람이라는 인식’으로 보고 있다.

<표 4> 나르시시즘 3유형(Kubarych(2004)) 기준 구성내용 비교

Emmons	① ‘권력’(17)						
	리더 십/권 위(6)	.	우월성/ 거만(4)	자격(4)	.		
	권 위(8)		자기 충분 성 (1)	착취성(3)	특권의식(4)	과시 (1)	
Raskin &Terry	② ‘과시’(8)						
	리더 십/권 위(2)	자격(1)	우월성/ 거만(1)	.	자기몰입/ 칭찬(1)	.	
	과시(5)			우월성(2)	특권 의식(1)		
Emmons	③ ‘특별한 사람이라는 인식’(12)						
	자기몰입/칭찬(5)		.	자격(2)	우월성/거만(3)		
	우월성(3)	허영 심(1)	자기충분성(4)	특권 의식 (1)	착취성(2)	과시 (1)*	

\* 괄호 속 숫자는 NPI 해당문항의 개수를 의미하며, <표 3>에 기재된 문항 순으로 분석하였음(예를 들어, \*표시된 과시(1)은 <표 3>의 마지막 문항인 ‘12. 나는 거의 모든 일을 과감하게 하는 편이다.’이며, Emmons의 분석에서는 우월성/거만 범주에 포함됨)

\*\* ‘.’는 Emmons의 분석에서는 사용되지 않은 문항으로 <표 3>에 이탤릭체 표기

## 2. 나르시시즘이 미치는 영향에 대한 선행연구 검토

사회과학 부문에서 나르시시즘은 최근 리더십 연구자들에 의해 기관의 장이 갖는 카리스마적 성격으로 이해가 되며 연구가 되기 시작하였다(Raskin 등, 1991: 김봉환, 2018 재인용). 특히 최근에는 빌 게이츠, 스티브 잡스, 잭 웰치, 도널드 트럼프 등 나르시시즘 성향이 강한 CEO의 사례가 소개되는 등, CEO의 나르시시즘 성향에 많은 관심이 모아지고 있다(Maccoby, 2003: 이승윤 등, 2014 재인용).

CEO의 나르시시즘이 조직의 성과에 미치는 영향에 대해서는 다양한 주장이 전개되고 있다. CEO의 나르시시즘이 성과와는 무관하다(Resick 등, 2009: 김광현 등, 2014 재인용)는 주장에서부터 CEO 나르시시즘이 기업 성과에 영향을 미치고는 있지만 그 방향이 정일지 부정일지는 확실하지 않다(Chatterjee&Hambrick, 2007: 김광현 등, 2014 재인용)는 주장도 있다.

Lahey 등(2008)은 나르시시즘이 높은 CEO들은 자신을 믿고 위험이 높은 투자를 통해 기업의 손실가능성을 높임으로써 기업의 성과에 부정적인 역할을 준다는 점을 밝혔다(김봉환, 2018). Nevicka(2011)도 나르시시즘 성향이 강한 CEO의 과도한 권력 사용이 조직 구성원의 사고와 행동을 제한하고 자발적 의사소통을 저해하여, 경직되고 수동적인 관행을 양산하여 조직성과에 부정적인 영향을 준다고 밝혔다(김광현 등, 2014).

반면에 Galvin 등(2010)은 나르시시즘이 조직의 변화에 매우 중요한 역할을 담당하는 확고한 비전 제시와 긍정적 관계에 있음을 확인하였다(빈창현 등, 2018). 또한 최근 많은 연구자들은 비록 나르시시즘의 특성이 오만하고 거만하며 자기중심적인 등의 부정적인 특성이 존재하지만, 긍정적인 특성으로서 스스로의 능력에 대한 자신을 갖고, 위험을 대담히 감수하며, 여러 어려움에도 끊임없이 목표를 추구하는 경향으로 나르시시즘이 매우 생산적인 결과를 나타낼 수 있다고 주장한다(Maccoby, 2000; Paulhus and Williams, 2002; Rosenthal and Pittinsky, 2006: 빈창현 등, 2018 재인용).

국내에서는 민간부문 대상으로 김광현·이승윤·박성훈·박현준(2014)이 CEO 나르시시즘이 기업성과에 미치는 부정적 영향을 분석하였다. CEO 나르시시즘의 유형을 과시형(Exhibitionism)과 권력형(Power)형으로 세분화하여, 각 유형이 경영성과에 미치는 차별적 효과를 파악하였다. 특히 재임기간을 조절변수로 고려하여 각 효과를 파악하였다. 권력형 나르시시즘은 단기성과에 미치는 영향은 분명하지 않았지만 재임기간이 늘어나면 성과에 부정적 영향을 미쳤고, 과시형 나르시시즘은 항상 성과에 부정적 영향을 미쳤다. 또한 과시형 나르시시즘은 성격 측면에 가까운 경향이 있고, 권력형 나르시시즘은 오히려 상황 측면에 가깝다는 점도 지적하였다. 반면에 유재욱(2016)은 CEO의 나르시시즘이 기업의 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 점을 밝혀냈는데, 이는 나르시시스트적인 CEO들이 경기침체기 동안 과감한 다각화 전략을 통해 기업에 긍정적인 영향을 보여주기 때문이라 하였다(김봉환, 2018). 또한 빈창현·전병준(2018)이 리더 나르시시즘과 직장 내 구성원의 일탈행동의 관계를 구성원 나르시시즘의 조절효과를 통해 연구하여, 리더와 구성원의 나르시시즘이 조직에 긍정적 영향을 미칠 수 있는 부분을 확인하였다.

그 외에 이승윤·김광현·박성훈·박현준(2015)은 CEO의 나르시시즘을 측정하기 위해 개발된 비간섭 측정방법(unobtrusive measure)의 타당성을 검증하였다. 비간섭 측정방법(unobtrusive measure)이란 측정대상에 대한 직접적인 측정이 어려울 때 활용되는 일종의 대리측정 방법으로, 직접적인 대면조사가 불가능하거나 설문조사가 왜곡될 가능성이 있는 경우 실시하는 조사방법이다. CEO의 나르시시즘을 과시형과 권력형으로 구분하였을 때, NPI 테스트를 통해 과시형 나르시시스트로 분류된 CEO는 연차보고서에 게재된 CEO사진의 크기에 실제로 민감하게 반응하였고, 권력형 나르시시스트로 분류된 CEO는 기업의 보도자료에 CEO의 이름이 몇 번 언급되었는지에 민감하게 반응하였다. ‘CEO 사진크기’와 ‘이름이 언급된 횟수’라는 기존의 나르시시즘 측정법이 타당하다는 근거를 제시했다.

또한 김봉환(2018)은 사기업의 CEO와는 다른 환경에 처해있는 공공기관장의 나르시시즘도 공공기관 경영성과에 긍정적인 영향을 미친다는 것



을 밝혀냈다. 다만, 기관장이 정치적으로 임명되어 기관장의 나르시시즘이 업무능력에 근거하지 않고 왜곡된 자기에나 자기능력에 대한 과신으로 발현되는 경우에는, 나쁜 리더십으로 작용하여 기관의 성과에 부정적인 영향이 미친다는 것을 보여주기도 했다. Emmons의 나르시시즘 4요소인 자격(Entitlement), 리더십/권위(leadership/authority), 우수함/거만함(Superiority/Arrogance), 자기찬양(Self-admiration)을 활용하여, 기관장의 연봉, 이사회 연봉대비 기관장 연봉, 직원 연봉대비 기관장 연봉, 사진크기, 전체사진대비 기관장 사진크기, 석사, 고시 합격여부, 경력 줄 수, 출판된 책 수를 나르시시즘을 측정하는 도구로 활용하였다. 그는 화려한 경력과 정치적 유명세를 지닌 공공기관장의 경우 사기업의 CEO보다 더욱 높은 수준의 나르시시즘을 가질 수 있다는 점에서 해당 연구의 의의가 크다고 보았다. 또한 공공기관 기관장의 심리적 특성이 기관성과에 영향을 미칠 수 있다는 점을 보여줬다는 점에서 향후 공공기관 운영에 시사점이 있다. 나르시시즘이 조직성과에 미치는 영향에 대한 대표적인 선행연구의 주장을 나르시시스트의 관련 특성에 따라 정리해보면 <표 5>와 같다. 정의 영향력 혹은 음의 영향력 여부에 대해 각 주장의 끝부분에 (+), (-)로 표기하였다.

<표 5> 나르시시스트 기관장이 성과에 미치는 영향 선행연구 정리

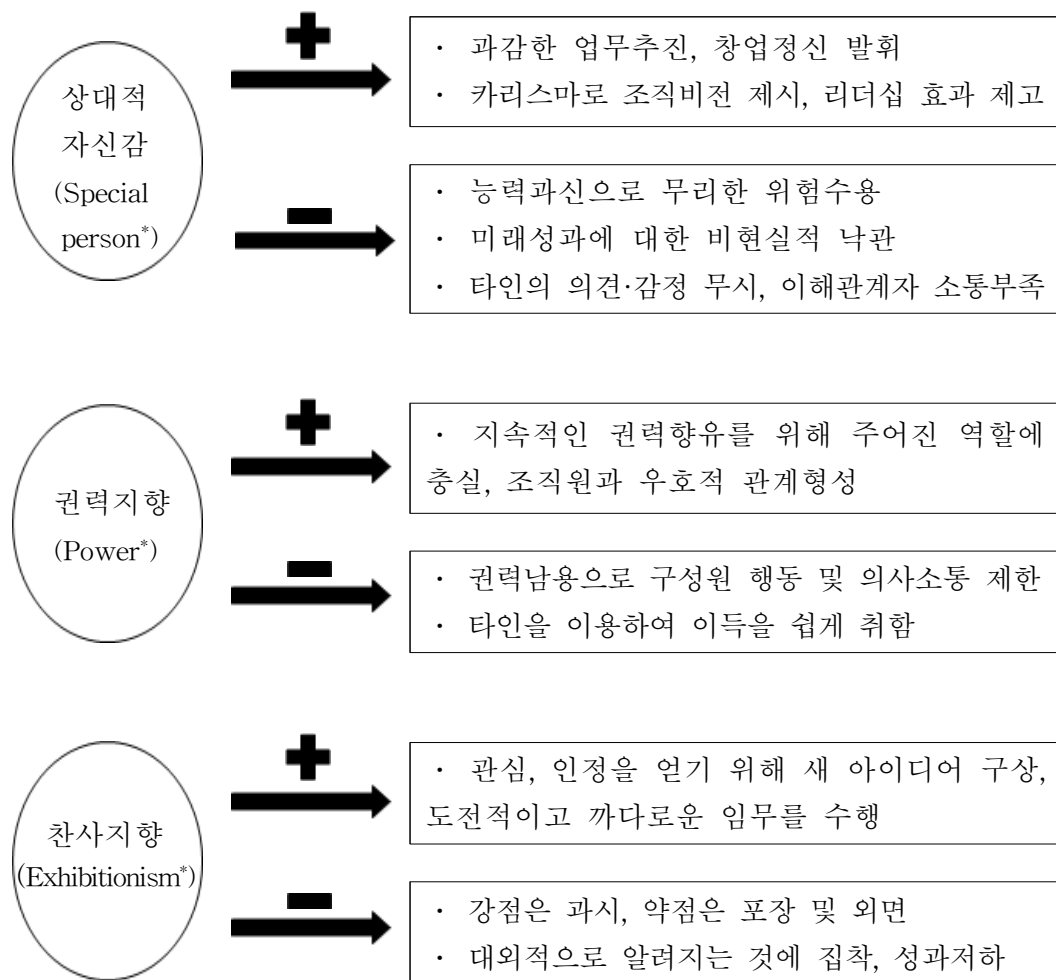
연구		특성	연구결과 및 선행연구 내용
김광현 등(2014)		권력 · 찬사 지향	권력형 나르시시즘은 CEO 재임기간이 늘어나면 성과에 부정적 영향, 과시형 나르시시즘은 성과에 항상 부정적인 영향 (-)
	Resick 등(2009)*	·	CEO나르시시즘-성과 관계는 유의하지 않음
	Chatterjee 등(2007)*		재무성과의 변동성이 큼
	Campbell 등(2004)*	자신감	능력과신으로 무리한 수준의 위험수용 (-)
	Nevicka 등(2011)*	권력 지향	권력남용이 구성원의 사고·행동을 제한, 의사소통 저해하여 기업성과에 악영향 (-)
	Ross 등(2004)*	찬사 지향	긍정적 이미지 위해 과시활동으로 강점을 표출, 약점과 나쁜 실적은 포장·외면 (-)

	Chen 등(1991)*		대외적으로 알려지는 것에 매우 집착 경향, 실질성에는 집중하지 못함 (-)
	Francis 등(2008)*		잡지 등 출판물에서 명성이 높은 CEO보다 명성이 낮은 CEO의 기업성치가 좋음 (-)
	빈창현 외(2018)	전반	리더가 높은 나르시시즘을 가질수록 직장 내 구성원의 일탈행동 감소 (+)
	Brown 등(2006)*	자신감	이해관계자들과 비전공유가 어려움 (-)
	Maccoby(2000)*		위험을 대담히 감수, 어려운 상황에도 끊임 없이 목표추구 경향, 생산적 성과창출 (+)
	Judge 등(2006)*		리더십의 효과성 제고 (+)
	Galvin 등(2010)*		조직의 변화에 대한 확고한 비전 제시 (+)
	Rosenthal& Pittinsky(2006)*	권력 지향	권력소유를 위해 구성원들의 지지를 갈망, 역할에 충실하여 긍정적 성과창출 (+)
	Conger(1990)*		장기적으로 구성원과 효과적인 관계를 형성, 긍정적 조직문화를 만들기 위해 노력 (+)
	De Dreu 등 (2008)*	찬사 지향	관심과 인정을 위해 새 아이디어를 구상하기에, 창의적 성과가 더욱 높음 (+)
	김봉환(2018)	전반	공공기관장 나르시시즘도 성과에 긍정적 영향 (+) (단, 정치적 임명으로 나르시시즘이 업무능력에 근거하지 않을 경우, 부정적 영향 (-) )
	Lakey 등(2008)*	자신감	위험투자로 기업 손실가능성을 높임 (-)
	Rijsenbilt 등(2013)*		미래성과에 대한 비현실적 낙관적 신념으로 이를 맞추기 위해 회계부정 등의 확률 높음 (-)
	Wales 등(2013)*		창업정신이 높아 기업성과에 긍정적 영향 (+)
	유재욱(2016)*		국내 대기업 대상 실증조사 결과, 경기침체기 다각화 전략으로 기업에 긍정적 영향 (+)
	Latham&Braun (2011)*		카리스마적 특성으로 과감한 사업구조조정, 연구투자로 경기침체기 기업성과 향상 (+)

\* 표시된 문헌은 대표 선행연구 문헌에서 소개한 문헌에 해당

선행연구들에 언급된 긍정적 나르시시즘, 부정적 나르시시즘의 내용을 도식화한 내용은 <그림 1>과 같다. Kubarych(2004)의 나르시시즘 3요인에서 착안하여 상대적 자신감, 권력지향, 찬사지향의 각 특성이 조직성과에 미치는 영향을 (+), (-)으로 표기하였다. 나르시시스트의 동일한 특성도 좋은 나르시시즘으로 발현되기도 하고, 동시에 나쁜 나르시시즘으로 발현되기도 하는 모습을 보이고 있다. 나르시시즘이 조직성과에 미치는 영향에 대한 결론은 아직 한 방향으로 수렴되지 못하고 있는 양상이다.

<그림 1> 조직성과와 관련한 긍정적 나르시시즘과 부정적 나르시시즘



\* 표시는 관련된 Kubarych(2004)(<표 3>)의 나르시시즘 3요인을 표기

또한 나르시시즘이 성과에 미치는 영향에 대한 선행연구들은 민간 부문에 치중된 면이 크고, 공공기관에 대한 분석 또한 최근에야 이뤄지고 있는 실정이다. 김봉환(2018)도 결론적으로 나르시시즘이 기업의 성과에 미치는 영향은 실증적인 문제이며, 특히 공공부문에서 기관장의 나르시시즘과 성과에 관한 연구는 저자가 아는 한 전무한 실정이라고 지적한 바 있다. 최근 공무원에 대한 직업적 선호와 치열한 입직 경쟁 속에서 공무원들은 과거보다 나르시시스트적인 상대적 자신감을 갖고 있을 확률이 높다. 민간부문과 가장 이질감이 심하고 공공성이 강조되는 중앙부처 및 광역자치단체 구성원에 대해서도 관료나르시시즘에 대한 연구가 필요하다. 공공부문의 특수성이 나르시시즘과 상호작용을 거쳐 성과에 어떠한 영향을 미치게 되는지에 대한 연구가 진행되어야 할 것이다.

### 3. 관료나르시시즘의 개념과 문제제기

나르시시즘의 용어를 한국 관료사회에 대입한 ‘관료나르시시즘’의 개념은 이병량(2014)이 제시하였다. 다만 그는 나르시시즘을 관료제가 지닐 수 있는 역기능의 측면으로 접근하여 이를 관료에게 나타나는 병리적 심리상태나 현상으로서 이해하고자 하였다. 이러한 관점에 따라 그는 관료나르시시즘을 자기관계적 요소와 타인관계적 요소로 나누어 제시한다.

그는 자기관계적 요소는 자기 자신에 대해 보이는 병적인 자기확인파 ‘거대자기(Grandiose Self)’로 인해 자신이 옳은 일을 하고 있고 그 결과는 언제나 성공적인 것이어서 외부의 평가와 상관없이 자신에게 긍정적인 평가를 내리게 한다고 본다. 특정 정책에 대해 국민과 외부의 실질적인 평가는 부정적임에도 불구하고, 관료사회 내부의 평가는 매우 긍정적인 현상도 이러한 관료의 자기 성과에 대한 과도한 확신을 그 원인으로 보았다. 관료들이 습관적으로 ‘내가 이 일을 해냈다’고 반복적으로 언급하는 경향도 이러한 자기 관계적 관료나르시시즘의 대표적인 외현이라고 보았다.(이병량, 2014, pp.12-24)

또한 그는 이러한 자기애가 좌절될 경우에는 ‘영혼 없는 공무원’이라는

말로 자기 자신을 방어하듯 역으로 자기비하나 혐오로 이어지기도 한다고 보았다. 자신의 집단을 비판하거나, 자신들의 가치를 인정하지 않는 대상에게 화를 내며, 자기관계적 나르시시즘은 중국적으로 특권의식으로 나타나게 되어 자신에게 주어진 권리가 다른 사람과 구별되는 특수한 것이라고 믿고 관료의 행동을 어떠한 상황에서도 합리화하고 정당화할 수 있는 근거가 된다고 보았다.(이병량, 2014, pp.12-24)

그는 관료나르시시즘의 타인관계적 요소로는 자신보다 우월한 타인에 대한 불인정, 자기 이외의 대상에 대한 공감적 이해능력의 결여 등을 제시한다. 외부에 대한 무관심과 함께 민간부문이 갖고 있는 능력과 정보를 평가절하하며 민간 부문의 여러 요구는 현실을 모르는 주장으로 치부된다고 하였다. 민간부문에서 제공하는 정보는 무시하기도 하고, 관료제나 관료들에게서 생산된 정보나 혹은 이들에게 통제를 받는 집단에서 나온 정보만을 믿을 만한 것으로 여기게 된다고 본다. Downs(1967)가 제시한 ‘슈퍼맨 신드롬’(Superman Syndrome)이 이와 같은 관료나르시시즘의 양상을 설명하는 적절한 용어로 제시된다. 다운스는 관료제 외부의 요구에 귀 기울이지 않고, 정책의 실현가능성 등에도 신경을 쓰지 않고, 비현실적이고 거창한 정책을 만들어내는 슈퍼맨 신드롬은 실제로 매우 흔한 현상이라고도 설명한 점도 논문에서 언급된다.(이병량, 2014, pp.24-26)

이병량(2014)의 선행연구에서 자기관계적 요소와 타인관계적 요소로 제시된 관료나르시시즘 개념은 관료의 병리적인 행태를 설명하고자 시작된 측면이 커서, 기존의 나르시시즘 연구에서 도출된 자격(Entitlement), 리더십/권위(leadership /authority), 우수함/거만함(Superiority/Arrogance), 자기찬양(Self-admiration)과 같은 일반적인 4요인(Emmons, 1987)을 넓은 범위에서 포괄하지 못한다. 과도한 자기과신, 자기비하·혐오, 특권의식, 타인 불인정·무관심, 공감력 결여 등으로 관료나르시시즘의 특성을 나열하였고, 특히 나르시시스트들이 갖고 있는 리더십, 자신감, 우수함과 같은 긍정적 측면들에 대해서는 전혀 언급되고 있지 않다. 관료를 대상으로 한 나르시시즘 연구에 대해서도 나르시시즘의 개념 요소들을 보다 넓은 포괄적 접근이 필요하다. 따라서 본 연구에서는 관료나르시시즘의

긍정적인 인식적 측면에 새롭게 초점을 맞추어 논의를 진행하고자 한다. ‘자신의 능력에 대한 우월적 자신감’, ‘사회적 지위에 대한 만족감’을 그 내용으로 한다. 앞서 언급된, Emmons(1987)의 분류(리더십/권위, 자기몰입/칭찬, 우월성/거만, 착취성/특권의식) 중 ‘특권의식’, ‘자기칭찬’, ‘권위’에 해당하고, Raskin&Terry(1988)의 분류(권위, 과시성, 우월성, 허영심, 착취성, 특권의식, 자기충분성) 중 ‘자기충분성’, ‘우월성’, ‘권위’에 해당하며, 정남운(2001)의 분류(리더십/자신감, 우월의식, 권력욕구/특권의식, 과시/칭찬욕구) 중 ‘우월의식’, ‘권력욕구/특권의식’과 에 해당하는 부분에 집중하여 논의를 진행하게 될 것이다.

#### 4. 관료나르시시즘에 대한 선행연구 검토 및 문제제기

관료나르시시즘이 미치는 영향에 대한 선행연구는 많지 않은 편이고, 주로 부정적인 측면에 연구가 집중되고 있다. 이병량(2017)은 2014년 세월호 사건 이후 탄핵정국에서 ‘관료제는 도대체 무엇을 하고 있었는가?’라는 의문을 제기하며 관료들은 정권의 부당한 지시에 대부분 ‘침묵’으로 일관하였고 이러한 잘못된 현상들도 관료 나르시시즘에 의해 ‘자기정당화’되고 있다는 점을 지적하였다.

또한 관료나르시시즘의 원인과 관련하여 이병량(2014)은 막스베버의 고전적 관료제 이론에서 논의된 관료의 자격, 지위, 위상 등이 이와 같은 나르시시즘의 구성요소들이 관료들의 부정적인 행동으로 더 잘 발현되도록 한다는 점을 지적한다. 관료는 대중의 생각이나 의견으로부터 자유를 누리며, 또한 대중과 구분되는 능력과 위신을 지니며, 전문성에 근거한 권력을 지니기 때문이다. 또한 한국관료의 엘리트화 현상으로 인해 대중과 구분되는 관료의 위상이 국민의 요구와 능력에 대한 무시와 불신, 국민들의 구체적인 삶에 대한 공감능력의 부재라는 관료나르시시즘의 결과를 초래한다고 하였다.(이병량, 2014, pp.28-30; 이병량, 2015, p.87)

본 연구에서는 나르시시즘을 관료제가 지닐 수 있는 역기능의 측면으로 접근하는 기존의 연구관점을 지양한다. 관료나르시시즘에 해당할 수 있

는 공무원의 속성들과 혁신행동, 직무성과 간의 관계에 대한 실증분석을 통해 관료나르시시즘에 대한 균형적 시각을 확보하고자 한다.

## 제 2 절 혁신행동에 관한 이론적 검토

### 1. 혁신행동의 개념

혁신(innovation)은 다소 추상적인 개념으로, 조직에 새로운 시스템, 정책, 프로그램, 생산기술과 과정, 서비스 등을 의도적으로 도입하거나 제공·적용하는 것을 말한다(Damanpour, 1991; 김태호·노종호, 2010 재인용). Van de Ven(1996)은 혁신을 ‘새로운 아이디어의 발전과 실행’으로 정의하기도 하고, Becker and Whistler(1970)는 유사한 목표를 가진 조직들 가운데 하나의 조직에 의한 아이디어의 최초 혹은 초기의 사용을 가리켜 혁신이라 정의하기도 한다(김태호·노종호, 2010).

이와 같이, 혁신은 새로운 정책, 시스템, 기술, 아이디어 등을 조직에 적용하는 행동이라 볼 수 있는데, 혁신행동은 이러한 혁신이 개인의 행동으로 구체화된 것을 말한다. 혁신행동(Innovation-behavior)은 구성원 자신의 업무나 조직의 성과 향상을 목적으로 새로운 아이디어를 창출하거나 도입하여 조직에 적용하는 일련의 창의적이고도 자발적인 활동을 의미한다(Scott and Bruce, 1994; Janssen, Vliert, & West, 2004; Carmeli 등, 2006; Tastan, 2013; Taghipour and Dezfoul, 2013; 김대원, 2014). 또한 혁신행동은 개인이나 집단이 어떤 문제에 직면했을 때 그 문제를 해결하기 위해 과거의 경험으로부터 얻어진 지식을 통한 발상이나 또는 기존에 없었던 새로운 아이디어나 해결책을 제시하고 그 아이디어에 대한 지원을 받아냄으로써 아이디어에 대한 신뢰의 타당성을 구축하고 실현가능한 모델이나 활용 가능한 견본을 생산하는 등 조직의 이익을 위한 다양한 과정으로도 정의된다(Carmeli, Meitar, & Weisberg, 2006; 남승하·정

종원, 2017 재인용).

혁신행동의 개념에 아이디어 창출에 더해 아이디어의 실행까지 반드시 포함해야 한다는 주장도 있다. 이는 혁신행동은 조직 구성원 개인의 아이디어 창출은 물론 다른 구성원의 아이디어를 적극적으로 수용하고 이를 조직 성과로 전환시키려는 의지에 의해 좌우된다는 것을 의미한다(Kheng. June, & Mahmood, 2013; Yu, Yu, & Yu, 2013; 김대원, 2014 재인용). 조직 내 혁신행동은 3가지 행동 즉, 아이디어 창출(idea generation), 아이디어 홍보(idea promotion), 그리고 아이디어 실현(idea realization) 등으로 구성된다고 지적하고 있는 Janssen(2004) 및 Taghipour & Dezfouli(2013)의 주장은 이와 맥락을 같이한다(김대원, 2014).

또한 혁신행동은 혁신활동의 주체에 따라 조직차원의 혁신과 개인차원의 혁신으로 유형화할 수 있다. 조직차원의 혁신은 조직의 새로운 아이디어 개발이나 제품창조 및 활용하는 일련의 행동으로 조직의 업무나 활동과 연관되어 있는 기술혁신과 조직의 목표를 달성하기 위하여 조직의 규칙, 업무구조, 조직원들의 역할 등의 새로운 변화에 대응하는 관리혁신의 2가지 유형으로 구분한다(Damanpour, 1988; 남승하·정종원, 2017 재인용). 개인차원의 혁신은 혁신행동에 대한 개별 구성원의 수용정도와 실천정도(Damanpour, 1991; 남승하·정종원, 2017 재인용)를 의미하고, 구성원들의 개별과업과 관련하여 아이디어의 개발, 홍보, 실행 등 개인의 역할에 초점을 맞춘다는 점에서 조직차원의 혁신과 구분된다(Scott & Bruce, 1994; 김일천 외, 2004).

## 2. 혁신행동 영향요인에 관한 선행연구 검토

혁신행동에 영향을 주는 요인도 개인적 차원과 조직적 차원으로 나누어 볼 수 있다. 개인차원에서는 창의성, 적극성, 성취욕구, 문제해결능력, 독립심, 자신감 등이 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 알려져 왔다(남승하·정종원, 2017).

개인적 차원에서는 나르시시즘의 리더십/자신감 부문과 내용이 가장 유



사한 자기효능감이 혁신행동을 보이는데 중요한 선행요인으로 언급되고 있다. 자기효능감이란 즉 자신이 맡은 특정한 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음을 의미한다(Bandura, 1977). 자기효능감이 높은 사람은 과업에 대한 책임감이 높고 어려운 상황에서도 직무에 노력과 열정을 쏟아 성과를 향상시키려 하지만 자기효능감이 낮은 사람들은 노력을 덜하거나 스스로 포기하는 경향이 있음이 발견되었다(Bandura and Locke, 2003; 김형진·심덕섭, 2013 재인용). 자기효능감이 높아 자신의 역량에 대해 긍정적으로 지각하는 구성원은 위험하고 도전적인 활동에 개입하려는 경향이 크고(Bandura, 1997), 기존 제도나 관행을 단순히 따르기보다는 주도적으로 업무를 수행하고 통제하려는 경향이 있어 혁신적인 시도를 하는데 수반되는 위험을 낮게 평가하고 자신의 능력을 높게 지각함으로써 혁신행동을 유발(송정수·양필석, 2009)한다. 또한 자기효능감이 높은 사람은 어려운 문제에 직면한 경우 자신의 노력 부족에 원인을 돌리고 능력 향상을 위한 노력을 지속하게 되고(Bandura, 1977), 목표를 달성하는데 있어 열정적으로 새롭고 유용한 아이디어를 제안할 것이며, 적극적인 과업 수행을 통해 문제해결능력을 보일 것이다(Bandura and Locke, 2003; Stajkovic and Luthans, 1988; 김형진·심덕섭, 2013 재인용). 또한 기존의 많은 실증연구들이 높은 수준의 효능감이 창의적인 성과(Amabile, 1996), 개인의 창의성(Tierney&Farmer, 2002) 수준과 관련되어 있음을 보여주고 있어, 자기효능감이 혁신행동을 설명하는 중요한 선행요인으로 작용하고 있다(김형진·심덕섭, 2013). 구체적으로는 남승하·정종원(2017)이 자기효능감의 하위 구성개념인 자기조절 효능감이 직무성과에 가장 강한 영향력을 갖고 있음을 밝혀내기도 했다.

또한 김태호·노종호(2010)는 공공봉사동기가 공무원이 조직의 개선과 발전을 위한 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 중요한 요인임을 밝혔다. 공공봉사동기 중 ‘정책에 대한 호감’이 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치고 있었고, 부분적으로는 ‘동정심’이 ‘혁신지각’에, ‘공익몰입’은 ‘혁신개발’에 긍정적 영향을 미쳤다. 조직구성원의 자발적인 혁신행동을 이끌어내기 위한 방법으로 중요하게 여겨지는 것이 바로 동기부여인데,

공공조직 구성원들은 민간조직과는 다른 동기부여체계를 갖고 있고 물질적 동기부여보다는 타인에 대한 봉사나 공익정신, 공공서비스 제공에 대한 신념 등에 의해 보다 많은 동기부여가 이루어질 수 있다(Cacioppe and Mock, 1984; 박천오, 1989; 김태호·노종호, 2010 재인용). 이러한 측면에서 공공문제 해결에 대한 공공봉사동기 고취를 통해 조직 구성원들의 조직혁신에의 적극적 참여를 이끌어낼 수 있음을 지적했다는 점에서 해당 연구의 의의가 크다.

조직적 차원과 관련하여서는 김태호·노종호(2010)는 혁신지향적 발전적 조직문화와 분배공정성, 변혁적 리더십 또한 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치는 요인임을 함께 지적하였다. Quinn and Kimberly(1984)에 의해 개발된 4가지 문화유형 중 창의성과 기업가 정신, 모험과 혁신을 강조하는 특징을 가진 발전문화가 혁신행동에 영향을 미침이 나타났다. 조직문화는 조직 구성원들이 공유하고 있는 기본가치와 신념으로서(Deal&Kennedy, 1982; Schein, 1992; 김태호·노종호, 2010 재인용), 구성원 개인의 행동에 대한 정당성을 제공한다는 측면에서 혁신행동에 영향을 미치는 것으로 볼 수 있다(Scott&Bruce, 1994; 김일천 외, 2004; 김태호·노종호, 2010 재인용).

이연택·이도연·김종우(2007)는 조직이 사회적 교환관계를 통해 노력에 대해 정당한 보상을 지급할 경우 조직원은 조직에 애착을 갖고 많은 혁신노력을 행한다는 점을 밝혔다. 개인특성인 ‘성취욕구’, ‘조직기반자긍심’과 사회적 교환관계의 ‘조직지원에 대한 인식’은 혁신행동과 유의한 관계를 갖고 있었다. 단순한 물질 지원뿐 아니라 조직에 기반한 자긍심, 조직의 개인에 대한 무형적 지원도 혁신노력을 증가시킨다는 점에서, 공무원의 심리적 기제를 활용한 조직관리가 조직혁신을 증가시킬 수 있다는 중요한 시사점을 보여주었다.

김화연·오현규(2017)는 조직 구조가 개인에게 업무자율성을 부여할수록 혁신행동이 증가하는 것으로 나타난다는 점을 밝혔다. 유사한 맥락에서 구성원 개인이 스스로 통제할 수 있는 자율권이나 책임성을 강조하는 셀프리더십(self-leadership)과 조직구성원과 권한을 공유하는 임파워먼트

(empowerment) 리더십이 개인적 혁신행동에 긍정적 영향요인으로 작용한다(김대원, 2014). 조직 구성원 자신의 근본적인 자기 통제 시스템을 자극하고 스스로 내재적 동기 유발을 통해 관료의 혁신의지를 고취시킬 수 있다는 것이다.

혁신행동의 선행요인에 관한 연구들을 살펴볼 때, 자기효능감·공공봉사 동기·사회적 교환관계·업무자율성 등과 관련하여 다수 논의가 진행되고 있지만 공무원의 상대적 자신감, 만족감과 같은 타인과의 비교를 통한 우월적 감정과 이를 고려한 조직관리가 혁신행동에 미치는 영향에 대해서는 연구가 미비한 편임을 알 수 있다. 따라서 넓은 범위의 자기효능감으로서 타인과의 비교를 통한 우월감을 포함하여 혁신행동 관련 논의를 확장할 필요가 있다.

본 연구에서는 공무원 개인의 나르시시즘에 따른 혁신행동의 영향을 보고자 하므로, 개인수준의 혁신행동을 주요 측정대상으로 설정한다. 새롭고 창의적인 아이디어를 도출해내는 혁신개발, 도출된 아이디어를 실제 업무에 적용시키기 위한 혁신실천의 내용을 담아 논의를 진행해본다. 또한 나르시시즘의 맥락에서 이해해보자면, 혁신행동은 나르시시즘의 행동 동기적 측면이 발현된 것으로 복합적으로 이해해 볼 수 있다. 앞서 논의된 나르시시즘의 동기적 측면에서, 나르시시스트들은 자신들의 우월함을 확인받고 증명하고자 하는 욕구가 매우 강하므로 다른 사람들과부터 관심과 선망을 얻으려고 하는데, 이를 위해 나르시시스트들은 주기적으로 도전적이거나 혁신적이고 까다로운 임무를 자발적으로 수행(김광현 등, 2014)하려 할 것이다. 나르시시즘이 조직 내에서 발현된 내부적 모습으로서 혁신행동의 개념을 이해하며 논의를 진행해보고자 한다.

## 제 3 절 직무성과에 관한 이론적 검토

### 1. 직무성과의 개념

직무(職務)란 직책이나 직업상에서 책임을 지고 담당하여 맡은 사무, 즉 ‘맡은 일’로 사무, 업무 등이 유사하게 쓰이고, 행정학에서의 직무란 각 직위(position)에 배당되는 업무를 말한다(현병천, 2017). 성과란 이루어 낸 결실, 즉 ‘보람’으로 성적, 실적, 공적 등과 유사하게 사용된다(박조영, 2012). 직무성과란 일반적으로 조직원이나 구성원들이 실현시키고자 하는 일의 바람직한 상태 또는 조직구성원이 자신의 목표를 달성할 수 있는 정도(Tett and Meyer, 1993)로 정의되며, 조직 내에서 조직관리에 있어서 유효성을 나타내는 지표로 조직구성원의 직무가 어느 정도 성공적으로 달성되었는지의 여부를 결정하는 개념으로 산업심리학자들이 말하는 생산성의 의미와 일반적으로 동일한 것으로 사용(Pincus, 1986)되고 있다(박조영, 2012).

또한 Price&Mueller(1986)는 조직의 효과성 내지 목표를 달성할 수 있는 정도라고 정의하였고, 가장 일반적으로 논의되는 성과의 개념은 조직 목표의 달성과 관련하여 논의되고 있다(Pincus, 1986; 서지원, 2015). 즉, 성과는 조직이 설정한 목표의 달성정도(또는 수준)을 의미하는 것으로 사업의 결과적인 측면을 강조한다(서지원, 2015). Williams&Anderson(1991)은 직무성과를 자신의 업무에 대해 공식적으로 요구하는 사항과 기대 수준을 달성하는 정도로 정의한다(남승하·정종원, 2017).

이처럼 직무성과에 대해 다양한 기준과 인식들이 존재하기 때문에 단일한 기준으로 이를 평가하기 어렵다. 특히 공공부문의 성과는 수익률, 매출액 등으로 대변되는 민간부문의 성과처럼 명확하게 계량적으로 측정하는 것이 더욱 어렵다. 이에 대해 공공관리이론에서는 공공부문에 민간부문과 달리 목표모호성, 조직구조 상 번문옥례의 존재, 공공봉사동기 등과 같은 많은 차이점이 존재하기 때문이라 본다.

직무성과는 조직 수준의 집단성과와 개인수준의 업무성과로 나누어 이해할 수 있을 것이다. 공공부문의 조직 수준의 집단성과에 대해서는 업무평거나 국정과제의 달성 등으로 평가할 수 있으나 이것도 계량화가 어렵고, 개인수준의 업무성과에 대해서는 상관이나 주변의 주관적인 평가 외에는 사실상 그 실체를 알기가 쉽지 않다는 현실적 한계가 존재한다.

따라서 본 연구에서는 직무성과의 개념을 피설문자가 주관적으로 평가한 개인의 업무성과 및 조직의 성과로 설정하고 해당 조사결과를 직무성과로 간주하여 논의를 진행한다.

## 2. 직무성과의 영향요인에 관한 선행연구 검토

직무성과에 영향을 미치는 요인은 매우 다양할 것이다. Szilagyi&Wallace(1983)는 직무성과를 노력과 능력의 함수라고 정의하였고, Porter&Lawler(1968)에 의하면 직무성과는 노력, 능력 및 역할 지각자에 의해 결정된다고 하였다(서지원, 2015). Bohlander&Snell(2004)은 성과에 영향을 미치는 요인들을 <표 6>과 같이 능력, 동기, 환경 부문으로 나누어 개괄적으로 제시한다(서지원, 2015).

Performance=f(능력,동기,환경)		
능력 (ability)	동기 (motivation)	환경 (environment)
<ul style="list-style-type: none"> <li>· 전문적 기술</li> <li>· 대인관계 기술</li> <li>· 분석 기술</li> <li>· 의사소통 기술</li> <li>· 육체적 한계</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 경력에 대한 열정</li> <li>· 구성원 간 갈등</li> <li>· 좌절</li> <li>· 공평, 만족</li> <li>· 목표수준, 기대</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 수단, 물질</li> <li>· 직무설계</li> <li>· 경제적 조건</li> <li>· 규칙과 정책</li> <li>· 관리지원</li> <li>· 법, 규제</li> </ul>

<표 6> 성과에 영향을 미치는 요인들(Bohlander&Snell(2004))

본 연구에서는 공무원의 내적요인에 따른 직무성과의 변화정도를 보고자 하므로, ‘동기’ 부문에 해당하는 선행요인을 중심으로 직무성과와 관련된 선행연구를 주로 검토해보도록 한다.

Luthans(1998)는 메타분석을 통해 자기효능감이 높은 사람은 직무에 긍지와 보람을 느끼며 동시에 높은 수준의 직무성과를 보이고 있음을 밝힌 바 있다(김형진·심덕섭, 2013). 또한 남승하·정종원(2017)은 자기효능감의

하위 구성개념인 자기조절효능감은 직무성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 나타냈으며, 효능감의 구성개념인 과제난이도선호는 혁신행동을 매개하여 직무성과에 간접적인 긍정적 영향력을 나타남을 밝혔다.

공공봉사동기(PSM)이 구성원의 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결과도 이강문·노태우(2017), 손정중(2017), 노종호(2016) 등에 의해 다수 연구에서 확인되었다. 특히 노종호(2016)는 공무원의 공공가치몰입이 높고, 동정심이 강할수록 직무성과가 높음을 밝혀냈다.

남승하·정종원(2017)은 직무만족의 하위 구성개념인 업무만족과 관계만족 두 요인이 모두 직무성과에 유의미한 직접효과와 간접효과를 모두 가지고 있음을 밝혔다. 조직구성원의 직무만족 없이는 공무원 입장에서 행정서비스 품질 향상을 통한 시민들의 만족과 지지가 기대되지 않게 되고 궁극적으로 조직의 성과가 저하된다는 점을 보였다. 직무만족은 구성원이 자신이 수행하는 직무에 대해 긍정적인 감정을 갖게 되는 것(이강문·노태우, 2017)을 의미하며, ‘개인의 직무 또는 직무경험의 평가로부터 나타나는 긍정적 상태로부터 직무 그 자체와 개인이 발견하는 보상, 충족, 만족, 또는 불만족, 좌절 등의 모든 특성에 대한 감정적, 인지적 평가로, 심리적인 측면과 보상적인 측면을 종합한 물리적·심리적 만족에 대한 인식의 정도’(Locke, 1976)를 말한다.

또한 자기 자신 스스로가 자신의 리더가 되어 스스로 통제하고 행동하는 셀프리더십도 대다수의 실증연구에서 조직성과에 유의한 영향을 미치는 것으로 확인되었다(Prussia 등, 1998: 김대원, 2014 재인용). 배수현(2017)은 근로자의 사회적 네트워크 크기, 학습, 직무몰입이 직무성과에 직접적으로 긍정적인 영향을 미친다는 점을 밝혔다. 또한 전기우·윤광재(2011)는 복지전담인력의 조직 내 네트워크와 신뢰의 사회적 자본이 직무성과에 긍정적인 영향을 미침을 밝혔다.

또한 혁신행동과 직무성과의 관계를 연구한 선행연구를 살펴보면 많은 연구들이 혁신행동이 직무성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 밝히고 있다. 남승하·정종원(2017)은 혁신행동이 직무성과에 직접적으로 긍정적인 효과를 가질 뿐 아니라 과제난이도 선호, 업무만족, 관계만족을 매개

하여 직무성과에 간접효과를 가진다는 점을 밝혔다. 조직 내 구성원은 혁신행동을 통해 자신의 직무에 해당하는 아이디어를 적극적으로 발굴하고 도입하여 활용하기 때문에 직무성과가 향상된다는 것이다. 김종우·이지우(2013)는 혁신행동 중 혁신적용이 직무성과에 긍정적인 영향을 미침을 밝혔고, 주재식(2008)은 혁신행동에 참여한 집단, 비참여 집단을 비교하여 혁신행동 여부에 따라 정보 전달과 행동 측면에서 차이가 발생하여 직무성과가 달라질 수 있음을 밝혔다.

직무성과의 선행요인에 관한 ‘동기’ 부문과 관련된 연구들을 살펴볼 때, 자기효능감·공공봉사동기·업무자율성 등의 분야와 관련하여 다수 논의가 진행되고 있지만 공무원의 상대적 자신감, 만족감과 같은 타인과의 비교를 통한 감정이 직무성과에 미치는 영향에 대해서는 연구가 미비하다. 남승하·정종원(2017)의 연구에서 관료나르시시즘과 유사한 맥락인 자기효능감이 혁신행동을 매개로 직무성과에 유의미한 영향을 미치고 있음을 밝혀낸 바 있으나, 역시 타인의 존재가 개입된 자신감과 관련해서는 다루지 않았다. 따라서 본 연구에서는 타인의 존재가 개입된 관료나르시시즘이 통해 직무성과에 미치는 효과에 대해 연구해보고자 한다.

## 제 3 장 연구 설계

### 제 1 절 연구모형 및 가설 설정

#### 1. 연구 문제 및 가설 설정

##### 1) 관료나르시시즘과 혁신 행동

귀인 이론(Attribution Theory)에 따르면, 개인은 외부로부터 수집된 정보를 기반으로 자신만의 성격적 경향을 구축하며, 구축된 성격을 기초로 개인의 행동을 결정한다(빈창현 등, 2018). 조직 내 구성원으로서 상사 및 다른 구성원과 상호작용을 하는 개인은 스스로가 갖는 내부적인 요인에 의해서 조직과 다른 구성원에 대한 개인의 태도와 행동이 변화할 수 있음을 의미한다(Kelley, 1973; Weiner, 1979; 빈창현 등, 2018 재인용). 또한 개인의 욕구를 단계별로 규정한 매슬로우(Maslow)의 욕구이론은 개인의 욕구를 생리적-안전 욕구에서 더 나아가 소속욕구, 자존욕구, 자아실현 욕구로 단계적으로 보고, 특히 자존욕구(esteem)를 이루는 주요 요인으로 자기존중(self-esteem), 자긍심(confidence), 성취(achievement)와 함께 타인에 의한 존경(respect by others)을 함께 제시하고 있다. 공무원이 겪는 상호작용에 있어 타인의 존재를 명시적으로 개입시키고 이에 대한 공무원의 감정연구를 진행하고자 한다.

귀인이론과 욕구이론에 따라, 관료사회에서도 ‘타인과의 비교에 따른 결과’, ‘사회 전반에서 차지하는 상대적 지위’와 같은 상호작용의 결과에 따라 공무원 개인은 조직 내 태도와 행동을 결정할 것으로 본다. 따라서 본 연구에서는 관료나르시시즘을 ‘타인과의 비교에 따른 자신감’과 ‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’이라는 공무원 개인의 내부적 요인으로



정의하고, 이에 따른 태도 변화로 ‘혁신행동’과 ‘직무성과’가 증진될 수 있는지에 대해 논의를 진행하고자 한다.

다만, NPI의 많은 항목들 중 ‘타인과의 비교에 따른 자신감’과 ‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’을 관료나르시시즘의 연구대상으로 정한 이유는 해당내용이 공무원의 혁신행동이나 직무성으로 연결될 수 있는 업무관련 성격이 강하고, Emmons(1987), Raskin and Terry(1988), Kubarych(2004)의 나르시시즘 요인분석 과정(<표 1>, <표 2>, <표 3>)에서 공통적으로 사용되고 있어 나르시시즘을 구성하는 비교적 중요한 문항에 해당하기 때문이다. 예를 들어, Raskin&Terry(1988)의 대표적인 40개 NPI 문항에서 도출된 주요 요인 중 과시성(‘검손은 내게 어울리지 않는다.’ ‘나는 새로운 유행과 스타일을 주도하기를 좋아한다’ 등)이나 허영심(‘나는 거울을 바라보는 것을 좋아한다’, ‘나는 내 몸매(체격)를 과시하기를 좋아한다’ 등) 등의 분야는 본인의 외모적인 자신감 혹은 공무원 업무 외의 개인의 기본적 삶의 태도에 치중되는 부분이 많아 본 연구에서는 변수 설정에서 제외하였다. 이승윤 외(2015), 육근호(2018)의 기존 선행연구에서도 NPI 항목을 모두 직접 측정하지 않고도 비간접 측정연구를 통해 ‘경력소개란 줄 수’, ‘보도자료에서 CEO 이름이 언급된 횟수’ 등 업무와 연관되는 부분에 대한 선택적 조사를 통해 나르시시즘의 효과를 연구한 바 있다. 따라서 본 연구에서도 공무원 업무에 있어 혁신행동이나 직무성으로 연결될 수 있는 공무원의 심리적 특성인 ‘상대적 자신감’과 ‘권위’에 집중하여 논의를 진행한다. 구체적으로 NPI문항 중 ‘자신의 능력에 대한 우월적 자신감’(‘나는 다른 사람보다 더 유능하다’, ‘나는 비범한 사람이다’), ‘사회적 지위에 대한 만족감’(‘사람들은 나의 권위를 인정해주는 것 같다’)의 내용에 초점을 맞추며, 해당 3문항은 <표 1>, <표 2>, <표 3>의 나르시시즘 요인에 대한 선행연구에서 공통적으로 활용(표에 해당문항 밑줄표기)되고 있다.

‘자신의 능력에 대한 우월적 자신감’, ‘사회적 지위에 대한 만족감’은 앞서 언급된 나르시시즘의 개념 중 인식적 측면에 해당한다. 앞서 언급된, Emmons(1987)의 분류(리더십/권위, 자기몰입/칭찬, 우월성/거만, 자격) 중 ‘자격’, ‘자기칭찬’, ‘권위’에 해당하고, Raskin&Terry(1988)의 분류(권위, 과

시성, 우월성, 허영심, 착취성, 특권의식, 자기충분성) 중 ‘자기충분성’, ‘우월성’, ‘권위’에 해당하며, Kubarych(2004)의 분류(권력, 과시, 특별한 사람이라는 인식) 중 ‘특별한 사람이라는 인식’, ‘권력’에 해당한다.

또한 ‘관료나르시시즘’이라는 넓은 개념으로 통합하여 가설을 설정, 논의를 진행하지 않고 독립변수를 ‘자신의 능력에 대한 우월적 자신감’, ‘사회적 지위에 대한 만족감’으로 각각 나누어 설정하여 논의를 진행하고자 한다. 나르시시즘이 미치는 영향에 대한 선행연구의 결과(<표 5>, <그림 1>)도, 나르시시즘의 각 특성에 따라 그것이 미치는 영향이 정(正)의 관계와 부(不)의 관계로 다양하게 제시되고 있는 상황이다. 또한 육근효(2018)도 CEO의 나르시시즘 특성을 개별적으로 찬사지향이나 지배지향과 같이 세부적으로 구분해서 각기 다른 지배구조를 통해 조직이 원하는 성과를 창출해낼 수 있음을 지적한 바 있다. Chatterjee&Pollock(2017)도 나르시시스트 CEO는 자신의 역량에 대한 의견을 부풀리고 자신의 능력과 승리가 타인들에게 찬사(갈채)를 받고 사회적으로 인정되기를 바라는 동시에 한편으로 자신을 둘러싼 주변의 사람들을 지배하고 의사결정을 통제하고 싶어 하는 두 가지 상충되는 니즈를 갖고 있으며, 나르시시스트 CEO가 이 사회와 최고경영진 또는 외부 활동가 그룹을 각각의 목적에 맞게 선발(구성)하고 상이하게 관리함으로써 이것이 결과적으로 기업성으로 이어진다는 논리를 제시한 바 있다(육근효, 2018). 이와 같이 관료나르시시즘 내부의 요인이 서로 상충할 수 있고 그것이 개인행동과 조직성장에 발현되는 기제도 다를 수 있는 가능성이 선행연구에서 제시되었으므로 본 연구에서도 관료나르시시즘의 개념을 세부적으로 나누어 분석을 진행하도록 한다. 또한 나르시시즘의 효과가 정(正)의 관계와 부(不)의 관계로 첨예하게 나뉘는 것은, 아무리 좋은 나르시시즘이라도 그 정도가 심할 경우 부정적 효과를 발생시킬 가능성을 내포하고 있으므로 단순선형관계가 아닌 비선형관계의 가설을 설정한다.

또한 공무원 조직의 특수성 상 타인과의 비교 부문에서, 같은 조직 내 공무원과의 비교결과와 외부 민간과의 비교결과가 다를 수 있으므로, ‘자신의 능력에 대한 우월적 자신감’ 변수를 ‘민간대비 업무능력에 대한 공무원

의 자신감’, ‘타 공무원 대비 업무능력에 대한 공무원의 자신감’으로 더 세부적으로 나누어 분석을 진행한다.

나르시시즘의 요인 중 리더십/자신감, 우월의식 부문과 내용이 가장 유사한 ‘자기효능감’이 혁신행동을 보이는데 중요한 영향요인으로 다수 선행연구에서 많이 언급되었다. 자기효능감이 높아 자신의 역량에 대해 긍정적으로 지각하는 구성원은 혁신적인 시도를 하는데 수반되는 위험을 낮게 평가하고 자신의 능력을 높게 지각함으로써 혁신행동을 유발(송정수·양필석, 2009)하고, 창의적인 과업과 같이 위험하고 도전적인 활동에 개입하려는 경향이 크다(Bandura, 1997).

또한 본 연구가 관료나르시시즘의 인식적 측면으로서 우월적 자신감, 만족감을 독립변수로 삼는다면, 혁신행동은 나르시시즘의 행동 동기적 측면이 발현된 모습으로 이해될 수 있다. 앞서 나르시시즘의 개념 부분에서 언급된 바와 같이, 나르시시즘의 자기 자신의 능력에 대한 과대평가라는 인식적 요소가 도전적이고 적극적인 행태로 발현되는 행동 동기적 측면으로 나타날 수 있다. 나르시시스트들은 자신들의 우월함을 확인받고 증명하고자 하는 욕구가 매우 강하므로 주기적으로 도전적이거나 까다로운 임무를 자발적으로 수행(김광현 등, 2014)하고, 관심과 인정을 얻기 위해 새로운 아이디어를 구상하기 때문에, 조직 내 나르시시즘이 높은 구성원이 있는 경우, 창의적 성과가 더욱 높게 나타나게 된다(De Dreu, Nijstad, & van Knippenberg, 2008; Audia and Goncalo, 2007; 빈창현 등, 2018 재인용). 또한 황상규(2014), 남승하·정종원(2017)은 관료나르시시즘의 내용과 가장 유사하다고 볼 수 있는 ‘자신감’과 ‘직무효능감’이 공무원의 혁신행동에 긍정적인 영향을 미침을 밝힌 바 있다. 이러한 연구결과를 토대로 나르시시즘이 혁신행동을 유발할 것이라는 가설을 설정하게 되었다.

본 연구에서는 공무원 개인의 나르시시즘에 따른 혁신행동의 영향을 보고자 하므로, 조직수준의 혁신행동이 아닌 개인수준의 혁신행동을 주요 측정대상으로 설정한다.

- 가설1-1. ‘민간 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄 것이다.
- 가설1-2. ‘타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄 것이다.
- 가설1-3. ‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’은 혁신행동에 긍정적인 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄 것이다.

## 2) 관료나르시시즘과 직무성과

관료나르시시즘의 적극적인 행동 동기적 측면은 혁신행동에서와 같이 높은 직무성과를 유발하는 요인으로 작용할 수 있다.

선행연구를 통해 다수의 학자가 나르시시즘이 조직성장에 긍정적인 영향을 미칠 수 있음을 제시하고 있다. 빈창현(2018), 유재욱(2016), 김봉환(2018)은 나르시시스트는 자신의 능력에 대한 자신감으로 위험을 과감히 감수하고 여러 어려움에도 지속적인 목표추구 경향을 보여 조직성장에 긍정적 영향을 미침을 공통적으로 주장했다. 또한 빈창현(2018)은 나르시시스트가 권력의 계속적 소유를 위해 자신의 역할에 충실하고 조직원과 효과적 관계를 형성함을 지적했다. 또한 빈창현(2018), 육근효(2018)는 나르시시스트가 타인으로부터 관심과 인정을 얻기 위해 높은 성과를 내기 위해 노력하는 경향이 있음을 지적했다. 또한 남승하·정종원(2017)은 나르시시즘과 가장 유사한 내용으로 보이는 자기조절효능감과 과제난이도선호가 공무원의 직무성과에 긍정적인 영향력을 보임을 밝혔다. 이에 따라 관료나르시시즘에 대해서도 아래와 같은 가설을 수립하였다. 또한 개인의 나르시시즘이 보이는 영향력을 검증하는 연구이므로, 직무성과를 개인성과와 조직성으로 나누어 가설을 설정하였다.

가설2-1. ‘민간 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 개인성  
과에 긍정적 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄  
것이다.

가설2-2. ‘타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 개  
인성과에 긍정적 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을  
줄 것이다.

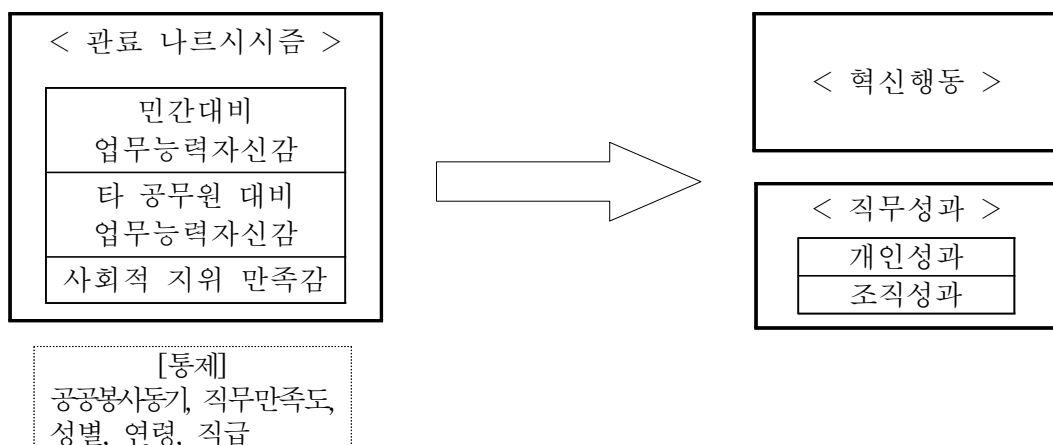
가설2-3. ‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’은 개인성과에 긍정적  
영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄 것이다.

가설3-1. ‘민간 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 조직성  
과에 긍정적 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄  
것이다.

가설3-2. ‘타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 조  
직성과에 긍정적 영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을  
줄 것이다.

가설3-3. ‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’은 조직성과에 긍정적  
영향을 미치나, 과도할 경우 부정적 영향을 줄 것이다.

## 2. 연구 모형



<그림 2> 연구 모형

## 제 2 절 연구대상 및 자료분석 방법

본 연구는 한국행정연구원에서 실시하는 2018년 「공직생활실태조사」 통계자료를 활용하여 진행한다. 연구대상은 46개 중앙부처 및 17개 광역자치단체에 속해 있는 일반직 공무원이며, 그 규모는 중앙부처 공무원 2,000명, 광역자치단체 공무원 2,000명으로 총 4,000명이다. 해당 통계를 활용하여 STATA 프로그램을 통해 다중회귀분석을 실시하고 연구를 진행한다. 또한 연구결과에 대한 현실적 견해를 듣기 위해 현직자 7명을 대상으로 인터뷰를 부가적으로 실시하였다.<sup>2)</sup>

## 제 3 절 변수의 설정

### 1. 독립변수: 관료나르시시즘

자기평가, 당당함 등에서 사람들에게 비교적 일정하게 나타나는 개인적 차이(김광현, 2014)인 나르시시즘의 인식적 측면에 주목하여, 관료가 ‘자신의 업무능력에 대해 갖는 자신감’, ‘사회적 지위에 대한 만족감’의 항목을 관료나르시시즘의 내용으로 측정한다. 구체적인 관련 NPI 문항으로는 ‘나는 다른 사람보다 더 유능하다’, ‘나는 비범한 사람이다’, ‘사람들은 나의 권위를 인정해주는 것 같다’의 3문항이다. 앞서 언급된, Emmons(1987)의 나르시시즘 분류(리더십/권위, 자기몰입/칭찬, 우월성/거만, 자격) 중 ‘자격’, ‘자기칭찬’, ‘권위’에 해당하고, Raskin&Terry(1988)의 분류(권위, 과시성, 우월성, 허영심, 착취성, 특권의식, 자기충분성) 중 ‘자기충분성’, ‘우월성’, ‘권

---

2) ① 중앙부처 A사무관(19.11.10. 대면 인터뷰), ② 중앙부처 B사무관(19.11.13. 대면 인터뷰), ③ 중앙부처 C사무관(19.11.16. 비대면 인터뷰(전화)), ④ 중앙부처 D사무관(19.11.19. 비대면 인터뷰(전화)), ⑤ 중앙부처 E사무관(19.11.20. 비대면 인터뷰(전화)), ⑥ 중앙부처 F사무관(19.11.20. 비대면 인터뷰(전화)), ⑦ 지방자치단체 G사무관(19.11.21. 비대면 인터뷰(전화))

위'에 해당하며, Kubarych(2004)의 분류(권력, 과시, 특별한 사람이라는 인식) 중 '특별한 사람이라는 인식', '권력'에 해당하는 부분이다.

또한 공무원 조직의 특수성으로 타 공무원과의 비교결과와 외부 민간과의 비교결과가 다를 수 있으므로, '자신의 업무능력에 대한 우월적 자신감' 변수를 '민간대비 업무능력에 대한 공무원의 자신감', '타 공무원 대비 업무능력에 대한 공무원의 자신감'으로 세분화하여 설정한다.

## 2. 종속변수: 혁신행동, 직무성과

앞서 서술하였듯이 혁신행동을 관료나르시시즘의 행동 동기적 측면이 발현된 것으로 이해하여 종속변수로 설정하고, 새롭고 창의적인 아이디어를 도출해내는 혁신개발, 도출된 아이디어를 실제 업무에 적용시키기 위한 혁신실천을 그 내용으로 한다.

또한 직무성과도 종속변수로 설정하되, 남승하·정종원(2017)의 선행연구에서 직무성과의 개인적 측면과 조직적 측면이 나뉘질 수 있음이 제시되었으므로 그 하부요인을 개인성과와 조직성으로 나누어 측정한다. 피설문자가 주관적으로 평가한 개인의 업무성과 및 조직의 성과에 대한 조사결과를 직무성으로 간주하여 논의를 진행한다.

## 3. 통제변수: 공공봉사동기, 직무만족도, 성별, 연령, 직급

김태호·노종호(2010)의 선행연구를 통해 공공봉사동기가 공무원이 조직의 개선과 발전을 위한 혁신행동에 긍정적인 영향을 줄 수 있는 중요한 요인임을 알 수 있었다. 조직구성원의 자발적인 혁신행동을 이끌어내기 위한 방법으로 중요하게 여겨지는 것이 바로 동기부여인데, 공공조직 구성원들은 민간조직과는 다른 동기부여체계를 갖고 있고 타인에 대한 봉사나 공익정신, 공공서비스 제공에 대한 신념 등에 의해 보다 많은 동기부여가 이루어질 수 있다(Cacioppe and Mock, 1984; 박천오, 1989; 김태

호·노종호, 2010 재인용). 또한 공공봉사동기(PSM)가 구성원의 직무성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결과도 이강문·노태우(2017), 손정중(2017), 노종호(2016) 등에 의해 다수 연구에서 확인되었다. 특히 노종호(2016)는 공무원의 공공가치몰입이 높고, 동정심이 강할수록 직무성과가 높음을 밝혀낸 바 있다. 이에 따라 공공봉사동기 요인을 통제한다.

남승하·정종원(2017)은 직무만족의 하위 구성개념인 업무만족과 관계만족 두 요인이 모두 직무성과에 유의미한 직접효과와 간접효과를 모두 가지고 있음을 밝혔다. 해당 연구에서 직무만족은 ‘개인의 직무 또는 직무경험의 평가로부터 나타나는 긍정적 상태로부터 직무 그 자체와 개인이 발견하는 보상, 충족, 만족, 또는 불만족, 좌절 등의 모든 특성에 대한 감정적, 인지적 평가로, 심리적인 측면과 보상적인 측면을 종합한 물리적·심리적 만족에 대한 인식의 정도’(Locke, 1976)로 정의된다. 조직구성원의 직무만족 없이는 공무원 입장에서 행정서비스 품질 향상을 통한 시민들의 만족과 지지가 기대되지 않게 되고 궁극적으로 조직의 성과가 저하될 수 있다(남승하·정종원, 2017). 또한 직무만족 수준이 높은 구성원들은 공식적으로 요구되지 않는지만 조직의 성과향상을 위해 창의적인 방법을 모색하고, 자신의 직무 그 자체를 성장의 기회로 받아들여 자발적인 행동을 한다(Wanberg and Banas, 2000; 김해룡·양필석, 2008; 남승하·정종원, 2017 재인용)는 점에서 혁신행동에도 긍정적인 영향을 미칠 여지가 있다. 따라서 직무만족도를 직무성과와 혁신행동의 주요 유발 요인으로서 통제한다.

본 연구가 관료나르시시즘과 같은 공무원의 심리적 요인을 주요 분석변수로 설정하였으므로, 통제변수에 있어서도 내면적 요인에 해당하는 공공봉사동기와 직무만족도를 추가로 설정하게 되었다. 이와 함께 조사자의 기본적 특성인 성별, 연령, 직급도 통제하여 진행한다.

## 제 4 절 측정방법



독립변수인 관료나르시시즘의 측정문항은 3개 문항이다. 민간대비 업무능력 자신감과 사회적 지위 만족감에 대해서는 기존의 설문문항을 활용하였고, 타 공무원 대비 업무능력 자신감에 대해서는 자신의 전문성 정도를 묻는 설문문항의 결과에서 전체공무원의 전문성 정도를 묻는 설문문항의 결과를 감하여 그 계산된 수치를 활용한다.

종속변수인 혁신행동·직무성과, 통제변수인 공공봉사동기·직무만족에 대해서는 기존의 설문문항을 활용하였다.

<표 7> 변수와 측정문항

변수			측정문항	척도
독립	관료 나르 시시 즘	민간대비 업무능력 자신감	나의 업무수행역량은 유사업무를 수행하는 민간기업(대기업수준) 담당자보다 우수하다.	5점
		타 공무원대비 업무능력 자신감	= (귀하께서 생각하는 본인의 업무전문성 수준) - (귀하께서 생각하는 우리나라 전체 공무원의 업무전문성 수준)	9점 (양수 변환)
		사회적 지위 만족감	공무원은 사회적으로 높은 평가를 받고 있다.	5점
종속	혁신행동		나는 새롭고 독창적인 업무수행 방식을 창안/적용하도록 노력한다.	5점
			나는 업무수행 중 발생하는 문제해결을 위해 새로운 아이디어를 개발한다.	
	직무 성과	개인성과	나는 담당업무에 기대되는 성과를 달성하고 있다.	5점
			나는 담당업무 성과를 위해 책임을 충실히 완수한다.	
			나는 담당업무와 관련되어 있는 조직 및 타 기관, 이해관계자로부터 요구되는 성과를 달성하고 있다.	
		조직성과	우리 기관은 비용절감을 하고 있다.	5점
			우리 기관의 성과는 꾸준히 향상되어 왔다.	
			우리 기관 성과의 질은 개선되고 있다.	

통 제	공공봉사동기	국가와 국민을 위한 뜻 깊은 봉사는 나에게 매우 중요하다.	5점
		비록 웃음거리가 된다고 하더라도 나는 다른 사람들의 권리를 옹호하기 위해 나설 용의가 있다.	
		나에게는 사회에 어떤 바람직한 변화를 가져오는 것이 개인적인 성취보다 더욱 큰 의미가 있다.	
		나는 사회의 선을 위해서라면 스스로 매우 큰 희생을 감수할 마음의 준비가 되어 있다.	
		나는 일상생활을 통해 우리가 얼마나 서로 의존적인 존재인지를 늘 되새기고 있다.	
	직무만족	나는 담당업무에 흥미가 있다.	5점
		나는 열정적으로 업무를 수행한다.	
		나는 업무를 수행하면서 성취감(보람)을 느낀다.	
	성별	성별	남자:1 여자:0
	연령	생년월일	20대:1 30대:2 40대:3 50대 이상:4
	직급	직급(1급~9급)	9점

## 제 4 장 연구결과

### 제 1 절 주요 변수 및 모형 검토

#### 1. 기술통계 및 신뢰도

‘2018년 공직생활실태조사’의 응답자 특성별 분포는 <표 8>와 같다.

<표 8> 응답자 특성별 분포

구분	응답자수(4000)	백분율(100)
기관유형		
중앙부처	1,263	31.6
광역자치단체	2,737	68.4
성별		
남자	2,573	64.3
여자	1,427	35.7
연령		
20대	276	6.9
30대	1,126	28.2
40대	1,558	38.9
50대 이상	1,040	26.0
학력		
고졸이하	158	4.0
전문대학 졸업	295	7.4
대학(4년제)	2,663	66.6
대학원 석사 졸업	773	19.3
대학원 박사 졸업	111	2.8

재직기간		
5년 이하	629	15.7
6년~10년	552	13.8
11년~15년	768	19.2
16년~20년	481	12.0
21년~25년	585	14.6
26년 이상	985	24.6
채용유형		
공개경쟁채용	3,338	84.0
경력경쟁채용	434	10.8
기타	208	5.2
직급		
1~3급	29	0.7
4~5급	1150	28.7
6~7급	2,383	59.6
8~9급	438	11.0

각 측정문항에 대한 최소값, 최대값, 평균, 표준편차 값은 <표 9>과 같다. 전체적으로 조직성과보다 개인성과에 대한 응답의 평균값이 높고 표준편차가 작은 것이 특징적이다.

측정모형의 신뢰도는 ‘동일한 개념에 대하여 같거나 유사한 측정도구를 사용해 반복적으로 측정할 경우 동일하거나 비슷한 결과를 얻을 수 있는 정도’(남궁근, 2014)를 말하고, 크론바하의 알파값으로 측정해볼 수 있다. 일반적으로 크론바하의 알파값이 0.7이상이면 신뢰할 만한 수준, 0.6이상이면 허용할 만한 수준의 신뢰도, 0.5이상을 최소 기준으로 본다(Nunnally, 1978). 본 연구에서 2개 문항 이상으로 이루어진 각 잠재변수의 크론바하 알파값은 0.87~0.89의 분포를 보이므로 수용 가능한 신뢰도를 갖는 것으로 확인되었다.

<표 9> 측정문항 기술통계와 신뢰도

변수			측정 문항	최소	최대	평균	표준 편차	cronbach α			
독 립	관료 나르시 시즘	민간대비 업무능력 자신감	q14_3	1	5	3.31	0.74	·			
		타 공무원대비 업무능력 자신감	(q15_1) (q15_2)	2	9	5.21	0.73	·			
		사회적 지위 만족감	q36_1	1	5	2.96	0.93	·			
종 속	혁신 행동		q32_1	1	5	3.38	0.76	0.87			
			q32_2	1	5	3.42	0.75				
	직무 성과	개인성과	q26_1	1	5	3.61	0.69	0.89	0.87		
			q26_2	1	5	3.82	0.68				
			q26_3	1	5	3.68	0.70				
		조직성과	q24_1	1	5	3.38	0.76	0.87			
			q24_2	1	5	3.46	0.75				
			q24_3	1	5	3.40	0.78				
	통 제	공공봉사동기		q29_1	1	5	3.74	0.79		0.87	
				q29_2	1	5	3.42	0.80			
q29_3				1	5	3.49	0.80				
q29_4				1	5	3.26	0.87				
q29_5				1	5	3.53	0.78				
직무만족도		q35_1	1	5	3.53	0.82	0.89				
		q35_2	1	5	3.66	0.77					
		q35_3	1	5	3.61	0.84					

## 2. 주요 변수 간 상관관계

각 변수들 간 관련성의 강도와 대략적인 방향성을 확인하기 위해 상관 분석을 아래와 같이 실시하였다. 분석결과 <표 10>와 같이 모든 변수 간 유의미한 상관관계가 나타났다. 특히 ‘민간대비 업무능력 자신감’의 경우 혁신행동과 개인성과, 조직성과에 모두 비교적 강한 상관관계를 보였다. ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’과 ‘사회적 지위 만족감’도 혁신행동과 개인성과에 비교적 강한 상관관계를 지니고 있었다. 대부분 긍정적인 상관관계를 나타냈지만, ‘타 공무원 대비 자신감’과 ‘사회적 지위 만족감’ 간에 부의 상관관계가 나타나 관료나르시시즘의 변수들 간 상충되는 부분이 있을 수 있다는 점에 유의하여 분석을 진행한다.

<표 10> 변수 간 상관관계

변수명		민간 대비 자신감	타 공무원 대비 자신감	사회적 지위 만족감	혁신 행동	개인 성과	조직 성과	공공 봉사 동기	직무 만족
관 료 나 르 시 시 즘	민간대비 업무능력 자신감	1							
	타공무원대비 업무능력 자신감	.305**	1						
	사회적 지위 만족감	.064**	-.047**	1					
혁신행동		.385**	.197**	.184**	1				
직 무 성 과	개인성과	.434**	.179**	.129**	.481**	1			
	조직성과	.282**	-.087**	.231**	.365**	.503**	1		
공공봉사동기		.338**	.074**	.223**	.523**	.472**	.423**	1	
직무만족		.416**	.149**	.256**	.553**	.571**	.447**	.527**	1

\*\*p< .01

## 제 2 절 효과의 분석

### 1. 관료나르시시즘과 혁신 행동(가설 1-1~1-3)

STATA 프로그램을 활용하여 다중회귀분석을 실시하였다. 먼저 관료나르시시즘의 각 요인들이 혁신행동에 미치는 영향을 아래 모형을 통해 살펴보았다. 독립변수는 관료나르시시즘의 3가지 요인으로 설정되었으며, 통제변수로 공공봉사동기, 직무만족, 성별, 연령, 직급이 추가되었다.

[모형1]

$$I = \alpha_1 + \beta_1 \cdot X_1 + \beta_2 \cdot X_1^2 + \gamma_1 \cdot X_2 + \gamma_2 \cdot X_2^2 + \delta_1 \cdot X_3 + \delta_2 \cdot X_3^2 + \lambda_1 \cdot C_1 + \lambda_2 \cdot C_2 + \lambda_3 \cdot C_3 + C_4 + C_5 + \varepsilon$$

( I= 공무원의 혁신행동,  $X_1$ = 민간대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감,  
 $X_2$ = 타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감,  
 $X_3$ = 공무원의 사회적 지위에 대한 만족감,  $C_1$ = 공공봉사동기,  $C_2$ = 직무만족,  
 $C_3$ = 직급,  $C_4$ = 성별(더미변수 처리( $=e_1 \cdot d_1$ )),  $C_5$ = 연령(더미변수 처리( $=e_2 \cdot d_2 + e_3 \cdot d_4 + e_5 \cdot d_5$ )))

<표 11> [모형1]의 분석결과

변수명		혁신 행동	
		회귀계수( $\beta$ )	t
(상수)		0.393	
관료 나르시 시즘	민간대비 업무능력 자신감	-0.183**	-2.57
	└ 제공항	0.043***	4.08
	타공무원 대비 업무능력 자신감	0.255**	3.05
	└ 제공항	-0.016*	-2.20
	사회적 지위 만족감	-0.104*	-2.16
	└ 제공항	0.022**	2.73
공공봉사동기		0.294***	18.29
직무만족		0.310***	20.85
연령		0.054***	4.73
성별		0.091***	4.77
직급		-0.003	-0.35
표본 수		4000	
수정된 R <sup>2</sup>		0.4165	
F (유의 확률)		260.55 (0.0000)	

‘민간대비 업무능력 자신감’은 혁신행동에 부의 영향력(회귀계수: -0.183)을 미치는 것으로 분석되었다. 이것은 공무원이 민간과 비교하여 업무능력에 대한 자신감이 있을 때 현재 공무원 조직에 대한 혁신의 필요성이 비교적 덜 느껴져 혁신행동을 소홀히 하게 될 가능성을 보여준다.<sup>3)</sup> 또한 민간대비 높은 업무능력은 혁신 시에 닥칠 공공부문의 특수한 어려움과 과제에 대한 인식이 더 잘되게 만들어 이것이 혁신의 장애물로 작용할 가능성도 있다.<sup>4)</sup> 다만, ‘민간대비 업무능력 자신감’의 제곱항의 경우 혁신행동에 정의 영향력(회귀계수: 0.043)를 보이는 것으로 나타나, ‘민간대비 업무능력 자신감’이 전반적으로는 혁신행동에 부의 영향력을 가지나, 일정수준 이상의 높은 ‘민간대비 업무능력 자신감’이 확보될 경우(민간대비 업무능력 열등감이 해소될 경우) 혁신행동을 다소 증가시킬 가능성이 확인되었다. 따라서 가설 1-1은 지지되지 못하고, 오히려 반대의 비선형적 관계가 지지되었다.

‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’은 혁신행동에 정의 영향력(회귀계수: 0.255)을 미치는 것으로 분석되었다. 이것은 공무원 조직 내에서 돋보이고 타인에게 관심과 선망의 획득을 얻기 위한 나르시시즘 기제의 발현으로 혁신행동이 증가할 수 있는 가능성을 보여준다.<sup>5)6)</sup> 다만 혁신행동 시

---

3) “규제업무를 주로 담당하는 우리 기관 사람들의 경우 업무특성상 민간보다 뛰어나다는 생각을 많이 갖고 있는데, 혁신을 잘 안하죠. 업무능력을 통해 아주 많은 양의 일을 잘 해내고 있어 충분하다고 생각하는 것 같아요.”(B사무관)

4) “혁신이란 결국 전임자 중 누구도 하지 않은 일이죠. 한 자리에 오래 있으며 업무를 통달하면 어떤 걸 새롭게 바꿨을 때 뒤따를 난관이 너무 잘 보여요. 민간에 비해 업무능력적으로 우리가 뛰어날 수 있는 것은 결국 실무적인 부분들, 그간 축적된 조직경험에 기반된 것들인데 이러한 암묵지(暗默知)가 오히려 혁신을 저해하게 만들 수 있죠.”(A사무관)

5) “기관에서 ‘칭찬하고 싶은 직원’을 익명으로 선발, 포상했는데, 다른 직원이 상 받고 인정받는 것을 보니 나도 새 아이디어를 열심히 내볼까하고 생각이 들었지요.”(C사무관)

6) 공공봉사동기 정도에 따라 해당 기제가 강하게 혹은 약하게 작용할 수 있어, 다양한 개인을 아우를 수 있는 파격적인 포상이 필요하다는 의견도 제시되었다.

“조직 내 인정, 칭찬을 목표로 혁신행동을 하는 사람은, 주로 공직에 대한 사명감과 보람이 큰 직원인 경우가 많아요. 봉사정신 투철하고 일에 대한 비율이 인생에서 큰 ‘예전세대’ 사람들이요. 반면에 ‘90년대생들이 온다’고 하는데, 요즘 신입들은 워라벨(work-life balance)이 가장 중요하죠. 이런 분위기에서 혁신을 이끌려면 보다 파격적 인정, 칭찬이 필요해요.”(B사무관)



획득할 것으로 기대되는 ‘관심과 선망’의 범위에 ‘불명예 및 불이익 제거’라는 소극적인 안전장치도 함께 포함되어야 혁신행동이 증가할 수 있을 것이라는 다수 의견도 인터뷰를 통해 얻었다.<sup>7)</sup> 또한, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 제곱항의 경우 혁신행동에 부의 영향력(회귀계수: -0.016)을 보이는 것으로 나타나, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’이 전반적으로는 혁신행동에 정의 영향력을 가지나, 과도한 수준의 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’은 혁신행동을 오히려 다소 감소시킬 수 있음이 확인되었다. 따라서 가설 1-2는 지지된다.

‘사회적 지위에 대한 만족감’은 혁신행동에 부의 영향력(회귀계수: -0.104)을 갖는 것으로 분석되었다. 이것은 민간대비 업무능력 자신감에 서와 같은 맥락으로 사회적 지위에 대한 만족, 안도감으로 안정감을 느껴 혁신의 필요성을 과소평가하여 혁신행동을 줄이게 될 가능성을 말해 준다.<sup>8)</sup> 민간 부문 기술혁신에 대한 선행연구(주기중 등, 2015)에서 국내 외적 불확실성이 심화된 경영환경 속에서 혁신적·진취적인 도전을 하고 혁신의 필요성을 절감하여 위험을 수용하고 감수하는 ‘기업가 정신’이 강조되고, 이러한 ‘기업가 정신’이 있을 때 기술혁신과 경영성으로 이어질 수 있음을 지적한 바 있다. 이와 유사한 맥락에서 공무원의 안정적인 사회적 지위와 환경은 혁신의 필요성을 낮게 평가하게 하고 기업가적 혁신

---

7) “업무루틴에 조금이라도 벗어나면 감사를 받기 마련이고 생각보다 징계받기가 쉬워요. 혁신하려다 관심, 선망이 아닌 오히려 불명예를 얻을 수 있어 적극행정에 대한 면책이 필요해요. 최종징계를 받지 않더라도 이를 피하기 위한 긴 소명과정을 거치고 나면 아마 대부분 혁신 생각은 싹 사라질 겁니다.”(A사무관)

“조직의 장이 자주 바뀌고 정부마다 혁신 내용이 달라지는 상황에서 혁신에 앞장서면 상황이 달라졌을 때 밀려날 것이라는 두려움을 많이들 갖고 있어요.”(B사무관)

“공조직 분위기가 이것저것 새로운 것을 많이 시도해보는 직원에 대해 좀 특이한 사람, ‘관중’(관심 욕구가 지나치게 높은 사람)이라는 시각이 있는 게 사실이죠.”(E사무관)

8) 이에 관해 다양한 의견이 제시되었다. “개인성격에 따라 사회적 지위 만족감의 영향이 많이 달라질 것으로 보여요. 개인특성으로 사회적 지위 만족감이 국민들을 하대하는 일종의 우월감, 선민주의로 변질되는 경우라면 공복(公僕)이라는 자각을 못한 채 지내면서 혁신과 성과향상 노력을 안 할 수 있죠. 일종의 자아도취라고 할까요.”(E사무관)

“제 경우는 사회적 지위의 불안정성이 해소되면 그 자체로는 오히려 개인의 혁신과 업무성장을 증가시키려고 노력할 것 같아요.”(A사무관)

지향적 태도를 지양, 기존의 관행대로 행정을 진행하게 할 가능성이 높다. 다만, ‘사회적 지위에 대한 만족감’의 제곱항 또한 혁신행동에 정의 영향력(회귀계수: 0.022)을 보이는 것으로 나타나, ‘사회적 지위에 대한 만족감’이 전반적으로는 혁신행동에 부의 영향력을 가지나, 일정 수준 이상의 높은 ‘사회적 지위에 대한 만족감’이 확보될 경우(공무원의 사회적 지위에 대한 불만족감이 해소될 경우) 오히려 혁신행동을 다소 증가시키는 것으로 나타났다. 따라서 가설 1-3은 지지되지 못하고, 오히려 반대의 비선형적 관계가 지지되었다.

부가적으로 [모형1]에 대한 Breusch-Pagan 검정결과, p값이 0.7163으로 5% 유의수준에서 동분산성의 귀무가설이 채택되어 이분산성이 없어, 회귀분석 결과를 사후교정 과정 없이 바로 사용하였다.

## 2. 관료나르시시즘과 직무성과(가설 2-1~3-3)

[모형2]

$$Y_1 = \alpha_2 + \beta_3 \cdot X_1 + \beta_4 \cdot X_1^2 + \gamma_3 \cdot X_2 + \gamma_4 \cdot X_2^2 + \delta_3 \cdot X_3 + \delta_4 \cdot X_3^2 + \lambda_4 \cdot C_1 + \lambda_5 \cdot C_2 + \lambda_6 \cdot C_3 + C_4 + C_5 + \varepsilon$$

$$Y_2 = \alpha_3 + \beta_5 \cdot X_1 + \beta_8 \cdot X_1^2 + \gamma_5 \cdot X_2 + \gamma_6 \cdot X_2^2 + \delta_5 \cdot X_3 + \delta_6 \cdot X_3^2 + \lambda_7 \cdot C_1 + \lambda_8 \cdot C_2 + \lambda_9 \cdot C_3 + C_4 + C_5 + \varepsilon$$

(  $Y_1$ = 개인성과,  $Y_2$ = 조직성과

$X_1$ = 민간대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감

$X_2$ = 타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감

$X_3$ = 공무원의 사회적 지위에 대한 만족감

$C_1$ = 공무원의 공공봉사동기  $C_2$ = 직무만족  $C_3$ =직급

$C_4$ = 성별(더미변수 처리된 값( $=e_1 \cdot d_1$ ))

$C_5$ = 연령(더미변수 처리된 값( $=e_2 \cdot d_2 + e_3 \cdot d_4 + e_5 \cdot d_5$ ) )

<표 12> [모형2]의 분석결과

변수명		직무성과 (개인성과+조직성과)					
		개인성과		조직성과			
		회귀계수 (β)	t	회귀계수 (β)	t	회귀계수 (β)	t
(상수)		0.802		0.540		0.671	
관료 나르 시스 증	민간대비 업무능력 자신감	0.213*	2.23	0.282**	3.00	0.248**	3.25
	└ 제공항	-0.007	-0.52	-0.024	-1.70	-0.016	-1.39
	타 공무원 대비 업무능력 자신감	0.193	1.68	0.239*	2.07	0.216*	2.47
	└ 제공항	-0.013	-1.21	-0.037**	-3.39	-0.025**	-3.04
	사회적 지위 만족감	-0.261***	-5.12	-0.009	-0.15	-0.126**	-2.88
	└ 제공항	0.042***	4.89	0.010	1.04	0.026***	3.51
공공봉사동기		0.196***	10.58	0.226***	10.99	0.211***	12.77
직무만족		0.313***	18.07	0.256***	14.35	0.284***	19.90
연령		0.053***	5.34	-0.005	-0.40	0.024*	2.77
성별		-0.067***	-3.92	0.111***	5.47	0.022	1.44
직급		0.016*	2.11	0.016	1.76	0.016*	2.38
표본수		4000		4000		4000	
수정된 R <sup>2</sup>		0.4155		0.3051		0.4372	
F (유의확률)		209.11 (0.0000)		129.78 (0.0000)		210.43 (0.0000)	

‘민간대비 업무능력 자신감’은 개인성과에 정의 영향력(회귀계수: 0.213), 조직성과에 정의 영향력(회귀계수: 0.282)을 갖는 것으로 분석되었다. 이것은 민간대비 업무능력에 기반한 공무원의 주관적 자신감이 실제로 개인성과와 조직성과를 증진시키는 기제로 작용할 가능성을 보여준다.<sup>9)10)</sup> 제공항의 경우 유의미한 결과를 보이지 않았으므로, 개인성과에 대한 가설 2-1과 조직성과에 대한 가설 3-1은 부분적으로 지지된다.

9) “다른 사람보다 자신감 있는 사람이 아무래도 추진력이 있으니 개인과 조직의 성과도 좋게 만들겠죠.”(D사무관)

10) “민간분야 동창들과 만나면, 산업전반, 국제정세 동향, 주식시장 등에 대해 유창하게 이야기하는 걸 듣게 되는데 못 따라가겠다는 생각이 가끔 들어요. 민관교류로 다양한 트렌드에도 뒤처지지 않게 할 수 있다면 아무래도 더 성과가 좋아질 것 같아요.”(C사무관)

‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’은 개인성과에는 영향을 미치지 못하나, 조직성과에 정의 영향력(회귀계수: 0.239)을 갖는 것으로 분석되었다. 이는 공무원의 조직 내에서 갖는 공무원의 주관적 자신감이 실제로 조직성과를 증진시키는 기제로 작용할 가능성을 보여준다.<sup>11)12)</sup> 또한, 조직성과에 대해 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 제곱항의 경우 부의 영향력(회귀계수: -0.037)을 갖는 것으로 나타났다. ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’이 전반적으로는 조직성과에 정의 영향력을 가지나, 과도한 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 경우는 오히려 조직성과를 감소시킬 수 있음을 확인하였다. 나르시시즘의 특성상 자신보다 우수한 사람에 대한 불인정 혹은 열등한 사람에 대한 불신경향이 나타날 수 있는데, 타 공무원 대비 업무능력 자신감이 과도할 경우 이것이 공무원 조직 내에서 불협화음을 만들어내 조직성과를 저하시킬 가능성을 제시해본다. 개인성과에 대한 가설 2-2는 지지되지 못하고, 조직성과에 대한 가설 3-2는 지지된다.

‘사회적 지위 만족감’은 개인성과에 부의 영향력(회귀계수: -0.261)을 갖고, 조직성과에는 영향을 미치지 못하는 것으로 분석되었다. 이것은 사회적인 지위에 대한 만족감이 혁신행동에 미친 영향에서와 마찬가지로, 신분상의 안도감, 안정감과 진취적인 기업가정신의 부재로 개인성과를 제고시키지 못할 수 있음을 보여준다. 다만, 개인성과에 대하여 ‘사회적 지위 만족감’의 제곱항의 경우 정의 영향력(회귀계수: 0.042)을 갖는 것으로 나타나, ‘사회적 지위 만족감’이 전반적으로는 개인성과에 부의 영향력을 가지나, 일정수준 이상의 높은 ‘사회적 지위 만족감’의 경우(사회적 지위 불만족감이 해소될 경우) 오히려 개인성과를 증가시킬 수 있음이 확인되었다. 이는 ‘사회적 지위에 대한 불만족’ 구간에서는 사회적 지위

---

11) “자기자신을 부각시키기 좋아하는 성향의 사람들이 상사에게 발탁도 잘되고 조직성과를 제고시키는 데에 기여할 확률이 높을 것 같아요.”(F사무관)

12) 조직 내 자신감을 높여 성과를 높이기 위해 공정한 평가시스템이 필수적이라는 의견도 제시되었다. “연공서열에 따르지 않고 나의 성과와 노력, 업무능력이 공정하게 평가받고 인정되면 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’이 향상될 것 같아요. 그렇게 된다면 아마 모두 더 열심히 해서 성과도 정말 좋아질 겁니다.”(D사무관)

의 상승이 있어도 공무원 개인의 업무의욕이 계속 저하되어 있는 측면이 있어 부정적으로 작용하고, 불만족감이 해소되어 ‘만족’ 구간에 들어설 경우에는 사회적 지위 상승이 개인성과를 증대시킬 수 있음을 보여준다. 개인성과에 대한 가설 2-3은 지지되지 못하며 오히려 반대의 비선형적 관계가 지지되었고, 조직성과에 대한 가설 3-3도 지지되지 못한다.

그밖에 개인성과와 조직성과를 통합한 직무성과에 대해서는, ‘민간대비 업무능력 자신감’이 정의 영향력(회귀계수: 0.248), ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’이 정의 영향력(회귀계수: 0.216), ‘사회적 지위 만족감’이 부의 영향력(회귀계수: -0.126)을 갖는 것으로 나타났다. ‘민간대비 업무능력 자신감’과 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’ 모두 개인성과보다는 조직성과에 더 강한 정의 영향력(혹은 유의미한 결과)을 나타냈으며, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 경우 조직성과에 대해서만 자신감의 정도가 과도할 경우 오히려 성과가 감소할 가능성이 나타났다. 또한 통합된 직무성과에 대한 영향력은 개인성과와 조직성과의 각 영향력의 중간 수준으로 수렴하여 수치가 나타났다.

또한 부가적으로 [모형2]에 대한 Breusch-Pagan 검정결과 5% 유의수준에서 동분산성의 귀무가설이 기각되어, 동분산성이 있는 상태에서 최소제곱(OLS) 방법으로 추정하되, 왜곡이 발생하는 추정계수 표준오차에 수정을 가해 보다 적절한 값을 갖도록 하는 사후교정과정(stata 옵션 vce(robust))을 거쳐 기재된 결과 값을 밝힌다.

## 제 5 장 결 론

### 제 1 절 연구결과의 요약

본 연구는 관료나르시시즘의 인식적 측면에 해당하는 자신의 능력에 대한 자신감, 사회적 지위에 대한 만족감이 관료나르시시즘의 행동 동기적 측면인 혁신행동과 직무성과에 어떠한 영향을 미치는지 알아보고자 진행되었다. 중앙부처 및 광역자치단체 4,000명을 대상으로 한국행정연구원에서 매년 실시하는 「공직생활실태조사」의 2018년 설문조사 결과를 활용하였다. 또한 연구결과에 대한 현실적 견해를 듣기 위해 현직자 7명을 대상으로 인터뷰를 부가적으로 실시하였다.

STATA를 활용한 회귀분석 결과, ‘민간대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 개인성과·조직성과에 긍정적인 영향력을 갖고 있었으며, 개인성과·조직성과에 대한 긍정적 영향력이 다른 변수에 비해 가장 강했다. 이것은 민간대비 업무능력에 기반한 공무원의 주관적 자신감이 실제로 개인성과와 조직성과를 증진시키는 기제로 작용할 가능성을 보여준다. 반면에 혁신행동에 대해서는 ‘민간 대비 업무능력 자신감’이 부정적 영향력을 갖고 있었는데, 이는 공무원 조직 역량에 대한 자신감으로 인해 혁신의 필요성을 비교적 덜 느껴 혁신행동을 소홀히 하게 될 가능성을 보여준다. 또한 민간대비 높은 업무능력이 혁신 후 닥칠 공공부문의 특수한 어려움과 과제에 대한 인식이 더 잘되게 만들어 이것이 혁신의 장애물로 작용했을 가능성도 있다. 다만 ‘민간 대비 업무능력 자신감’이 일정수준 이상이 될 경우에는 오히려 혁신행동에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타나 비선형적 관계를 확인할 수 있었다.

‘타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’은 혁신행동과 조직성과에 긍정적인 영향력을 보였고, 특히 혁신행동에 대한 긍정적 영향력이 다른 변수에 비해 강했다. 이는 공무원 조직 내에서 돋보이고 타인에게 관심과 전망의 획득을 얻기 위한 나르시시즘 기제의 발현으로 혁

신행동이 증가할 수 있는 가능성을 보여준다. 혁신행동 시 획득할 것으로 기대되는 ‘관심과 선망’의 범위에 ‘불명예 및 불이익 제거’라는 소극적인 안전장치도 함께 포함되어야 혁신행동이 증가할 수 있을 것이라는 다수 의견도 인터뷰를 통해 얻었다. 다만, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’도 과도할 경우 혁신행동과 조직성과에 오히려 부정적 영향을 미침이 나타났는데 나르시시즘의 특성상 자신보다 우수한 사람에 대한 불인정 혹은 열등한 사람에 대한 불신경향이 나타날 수 있으므로, ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’이 과도할 경우 이것이 공무원 조직 내에서 불협화음을 만들어내 혁신행동과 조직성과를 저하시킬 가능성을 제시해 볼 수 있다.

‘공무원의 사회적 지위에 대한 만족감’은 혁신행동과 개인성과에 부정적인 영향력을 보였다. 이는 사회적 지위에 대한 만족, 안도감으로 안정감을 느껴 혁신의 필요성을 과소평가하고, 불확실성이 없는 환경 덕분에 절박한 위기 극복을 위한 기업가정신이 민간과 달리 잘 발현되지 않아 혁신행동을 줄이고 개인성과 달성에 소홀하게 될 가능성을 말해준다. 또한 개인의 성격요인에 따라 사회적 지위 만족감이 국민 위에 군림하는 선민의식, 특권의식으로 변질되어 부정적 영향을 미칠 경우도 생각해 볼 수 있다. 다만 ‘사회적 지위 만족감’도 일정수준 이상 확보될 경우 혁신행동과 개인성과에 다소 긍정적 영향을 미침이 나타났다. 이는 ‘사회적 지위에 대한 불만족’ 구간에서는 사회적 지위의 상승이 있어도 공무원 개인의 업무의욕이 계속 저하되어 있는 측면이 있어 부정적으로 작용하고, 불만족감이 해소되어 ‘만족’ 구간에 들어설 경우에는 사회적 지위 상승이 오히려 혁신행동과 개인성과를 증대시킬 수 있음을 보여준다.

## 제 2 절 정책적 함의

우리나라는 관주도의 국가발전정책과 함께 실적제를 바탕으로 한 공채시험을 통해 공무원을 선발하고, 유능한 공무원들이 생활 깊숙이 관여하

고 규제하고 또 정책을 장려해가며 사회 전반을 이끌어왔다. 경제발전을 이뤄내고 안정기에 접어들어 오랜 세월이 흐르자, 이제는 이러한 국가발전의 역군 역할보다는 안정적인 직업에 대한 선망으로서 공무원 직업을 크게 선호하게 되었다. 동시에 ‘영혼 없는 공무원’, ‘철밥통’이라는 표현처럼 정해진 업무만 규정에 따라 소극적으로 처리하며 자리를 보전한다는 많은 비판에 직면하고 있기도 하다. 자신의 능력을 과도하게 인식하고, 외부의 평가와 비판을 부정하며 과거의 잘못된 정책을 인정하지 않는다는 의미에서, 관료나르시시즘의 용어도 원래는 이러한 맥락에서 시작되었다. 사회적으로 공무원은 국민에게 봉사하는 공복(公僕)으로 인식되어야 바람직한 것으로 여겨지며 그렇지 않을 경우 언론의 못매를 맞기도 한다.

하지만 이제는 바람직한 공무원의 상(像)이 바뀌어야 할 때이다. 바야흐로 무한경쟁의 시대가 도래하였고, 공무원 조직도 이에서 자유로울 수 없다. 국민을 위해 봉사하는 자세를 가지되, 이와 동시에 이로운 관료나르시시즘은 더욱 장려하여 공무원들의 업무능력과 자존감을 높이고 혁신행동과 직무성과 개선을 이끌어낼 필요가 있다. 통념과 같이 관료나르시시즘이 공공봉사동기의 결여를 반드시 의미하는 것은 아니다. 관주도의 발전국가 역사와 공무원에 대한 높은 직업적 선호를 보이는 한국행정의 특수한 맥락에서는 관료나르시시즘에 대한 고려가 반드시 필요하다.

본 연구를 통해 관료나르시시즘의 세 요인이 공무원의 혁신행동과 직무성과에 중요한 영향을 미치고 있음을 알 수 있었다. 이는 공무원들에게 눈에 보이는 경제적인 보상이나 지원 못지않게 대내외적으로 심리적인 인정과 존중도 중요하게 받아들여짐을 보여준다. 인적관리 시에 공무원 개인의 나르시시즘 측면에도 관심을 더욱 기울여 공무원에게 사회적 교환관계의 이익을 제공하고 이를 통해 혁신행동과 직무성과를 제고하도록 해야 할 것이다. 특히 ‘민간 대비 업무능력 자신감’과 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 두 요인은 자신이 맡은 특정한 과업을 성공적으로 수행할 수 있다는 자신의 능력에 대한 믿음을 일컫는 ‘자기효능감’ 개념을 보다 넓은 범위로 확장하여 다뤄본 것으로도 이해할 수 있다. 보다 공격



적인 자기효능감 개념으로서 조직 내외의 타인과의 비교를 통해 경쟁을 유발, 관료사회 타성을 제거할 수 있는 방안으로 관료 나르시시즘의 가능성을 제시해보고자 한다.

먼저 혁신행동을 증진시키기 위한 정책적 처방으로, 본 연구는 ‘타 공무원 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’이라는 나르시시즘 기제를 통해 경쟁을 유발할 것을 제시한다. 공무원 조직은 폐쇄성이 높고 고용이 보장되기 때문에 업무적으로 타성에 젖기 쉽고, ‘승진’이라는 개인적 목표를 바라보며 근무를 지속하는 경우가 많다. 공무원들이 공직에 대한 사명감과 공공봉사동기 또한 갖고 있는 것이 사실이지만, 개인의 이타적 봉사정신을 당연히 전제하고 조직관리의 유인 구조를 설계하는 것은 쉽지 않은 일이다. 따라서 공무원 조직 내에서 돋보이고 상사 및 동료에게 ‘관심과 선망’을 획득할 수 있는 기회로서 혁신행동을 인식시키고 이를 장려하는 접근이 필요하다.

개인의 업무능력을 발전시킬 수 있는 다양한 교육훈련과 함께, 노력과 성과에 대한 공정한 평가시스템을 확보하고 우수업무 직원에 대한 포상, 홍보를 통해 사기를 높여 공무원의 대내 자신감을 고양시킬 필요가 있다. 그동안 공무원의 사명감과 같은 공공봉사동기에 공직성과의 많은 부분을 의지해왔다면, 정형화된 틀에서 벗어나 강제 휴가와 같은 파격적 포상도 제시하여 조직 내 이슈가 되게 하고 다양한 개인적 특성의 공무원들이 모두 혁신행동에 동참할 수 있도록 유도해야 한다. 인사부서에서 ‘이달의 OO인시상식’ 개최, 내부망 게시판을 통한 ‘모범직원 칭찬하기’ 같은 조직 내 소소한 이벤트를 지속적으로 기획하는 것도 좋은 대안이다. 타인의 관심과 선망 획득을 목표로 하는 이러한 ‘적극적 관료나르시시즘’의 유발과 함께, 적극행정에 대한 면책, 혁신직원에 대한 리더의 지속적 보호, 혁신행동으로 인한 업무부담 가중 해소, 혁신실패에 대한 용인 등 혁신으로 인한 불이익 혹은 불명예를 해소해주는 ‘소극적 관료나르시시즘’의 유지도 반드시 필요하다.

본 연구에서 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 고양은 혁신행동 뿐만 아니라 조직성과의 증진도 일부 가져오는 것으로 나타났으므로 조직의

성과에도 긍정적인 역할을 할 것이다. 물론 과도한 조직 내 자신감은 직원 간 소통의 부재와 독단적 일처리를 야기하여 조직의 성과와 혁신행동을 오히려 감소시킬 가능성도 내포하고 있으므로 적정 수준의 대내 자신감 고취가 중요할 것이다.

다음으로 공무원 조직의 직무성과(개인성과 및 조직성과)를 제고하기 위한 방안으로, ‘민간 대비 업무능력에 대해 공무원이 갖는 자신감’의 고취를 제안한다. 공무원의 업무능력에 대한 자신감을 고취시킴에 있어, 공통적으로 두 가지 차원의 접근이 가능하다. 교육훈련 등을 통해 공무원의 업무능력을 실제로 제고시켜 이에 근거한 자신감을 향상시키는 방법과, 이에 더해 우수 업무처리직원에 대한 확실한 보상과 홍보를 통해 우수성을 널리 확인해주어 심리적으로 자신감을 더욱 증폭시키는 방법이다. 극단적으로는 전자의 방법 없이 후자의 방법만으로도 공무원의 자신감 고취가 가능한 셈이다. 위의 ‘타 공무원 대비 업무능력 자신감’의 경우 조직 내 경쟁의 필요성을 들어 두 가지 방법 모두를 조화롭게 활용할 필요가 있음을 제시한 바 있다. 그러나 ‘민간 대비 업무능력 자신감’의 경우 독점적 지위의 공무원조직 특성상 민간과 동일선상에서 경쟁하고 우월성을 과시하기보다는 협력과 경청의 자세가 더 필요하고, 업무능력이 전제되지 않는 허위의 대외 자신감은 오히려 민간의견을 묵살하는 관료나르시시즘의 부작용이 발생할 가능성이 더 높다. 따라서 대외 자신감의 경우 직원들의 우수성을 홍보하는 후자의 방법보다 실질적인 업무능력을 배양하는 전자의 방법에 정책의 초점을 맞춰야 한다.

대표적으로 민간과의 활발한 교류를 통해 공무원 자신들의 업무능력에 대해 객관적으로 인지할 수 있도록 하고, 이를 바탕으로 민간 대비 강화할 학습 분야는 무엇인지에 대한 구체적 피드백과 후속 교육이 필요하다. 현재의 공무원 교육훈련은 직급 등에 따라 공통 커리큘럼으로 진행되는 경우가 많은데, 자신의 업무별로 민간과 비교하여 어떤 분야의 교육이 필요할지 능동적으로 사고하도록 하고, 해당 교육 프로그램에 대해서는 다소 비용이 들더라도 전폭적 지원이 필요하다. 회의나 보고서 제출을 위한 것이 아닌 실질적 정보수집과 기술 습득을 위한 세미나 참석,

관련기관 의견 청취 등이 공무원 대외 업무능력 고양을 위한 ‘교육’의 일환으로 폭넓게 인정되고 장려되어야 한다. 교육훈련을 위한 휴직, 업무연수 등도 더 활발하게 진행될 필요가 있다. 공무원들이 민간 대비 높은 업무능력을 보일 수 있는 경험적인 암묵지(暗默知) 부분도 잘 관리되어야 한다. 비공식적인 기관 간 협의과정, 유의사항, 애로사항과 같은 정책추진 상의 전후맥락을 내부 백서로 잘 정리하여 인계하고 축적시키는 것도 민간 대비 전문성을 높일 수 있는 한 방안이다. 또한 현재는 중앙부처 간, 중앙-지자체 간 인사교류가 전체 계획인사교류의 90% 정도를 차지하고 있는데, 5급 이하 실무자부터 민관교류를 적극 장려하고 대학, 연구기관, 기업 등과 인사교류를 통해 정책전문성을 제고시키는 방법도 생각해볼 수 있다. 다만, 본 연구에서 ‘민간대비 업무능력 자신감’은 혁신행동에는 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났는데 이는 현재 공무원 조직이 유능하다고 생각할 경우 혁신 필요성을 비교적 덜 느끼기 때문이라 여겨지므로, 위에서 언급한 공무원 조직 내 혁신경쟁 유발과 대내 자신감 고취를 통해 혁신 필요성을 인식시켜 이를 보완할 필요가 있다.

또한 공무원 개인의 성과보다, 개인성과들이 모여 유기적인 결합을 거쳐 만들어지는 조직성과에 대해 공무원의 업무능력 자신감이 더 강한 정의 영향을 미쳤다는 점도 주목할 만하다. 조직성과 제고를 위해서는 공무원 조직 내 경쟁심리, 민간 대비 공무원이 느끼는 감정 등 공무원의 업무능력 관련 심리적 기제에 대해 인사·조직 관리 시 세심한 고려가 더욱 필요함을 알 수 있다. 대내 자신감이 과도할 경우 오히려 성과에 부작용이 발생할 수 있다는 점도 조직성과 부문에서만 나타났다. 아무리 이로운 관료나르시시즘이라 하더라도, 이것이 과도할 경우 자신보다 우수한 사람에 대한 불인정 혹은 열등한 사람에 대한 불신경향으로 공무원 조직 내에서 불협화음이 생길 수도 있고, 과도한 경쟁으로 오히려 진정한 성과와는 괴리되는 행태들이 나타날 수 있으므로 이에 유의해야 할 것이다.

마지막으로, 공무원의 사회적 지위 만족감에 대한 정책적 고려가 필요하다. ‘사회적 지위 만족감’의 경우 혁신행동과 개인성과를 감소시키나,

일정 수준 이상의 ‘만족’ 구간에서는 혁신행동과 개인성과를 다소 증가시키는 것으로 나타났다. 사회적 지위 만족감의 경우 공무원 개인의 자존감, 직무만족, 조직몰입 등 다른 심리적 부분에 연쇄적으로 영향을 미칠 수 있으므로 신중한 접근이 필요하다. 위의 공무원의 대내외 자신감 고취 방안과 함께하는 맥락에서, 장기적으로는 공무원의 사회적 지위 만족감이 적절한 수준에서 ‘만족’ 구간에 머무르며 혁신행동과 직무성과에 긍정적 영향을 미치도록 유도할 필요가 있다.

### 제 3 절 연구의 한계

첫째, 기존의 설문조사 결과를 활용하였기에 나르시시즘의 다양한 측면을 연구에 담지 못한 측면이 있다. 나르시시즘의 특성상 가장 일반적으로 사용되는 나르시시즘 테스트(NPI)를 실시할 경우 공무원들의 보수적 조직특성과 맞물려 공무원들이 진솔하게 대답하지 못할 가능성이 높고, 충분한 표본 확보가 어려울 것으로 예상되어 기존의 설문조사 활용을 통해 연구를 진행하였다. 결과적으로 본 연구는 나르시시즘의 개념 중 인식적 측면에 집중하여 업무능력·사회적 지위에 관한 우월적 자신감·만족감에 대해 진행되었다. 나르시시즘의 인식적 측면에서 더 나아가, 행동적 측면인 리더십, 권력사용, 지배지향 등에 대해서도 포괄하여 독립변수로 설정하고 이것이 혁신행동과 직무성과에 어떤 영향을 미치는지에 대한 관찰이 필요하다. NPI 기반으로 선행연구(Emmons(1987))에서 정립한 ① 리더십/권위, ② 자기몰입/칭찬, ③ 우월성/거만, ④ 자격(착취성/특권의식) 요인들이나, 민간 CEO의 리더십을 평가하는데 주로 사용된 권력형 나르시시즘과 과시형 나르시시즘 유형 분류의 내용을 모두 포괄하는 후속연구가 향후 진행될 필요가 있다. 특히, 사회적 지위 만족감 변수의 경우 통념과 달리 혁신행동과 개인성과를 감소시킨다는 결과가 도출되었는데, 개인적 성격 요인으로 인해 특권의식, 권력욕구가 강한 공무원의 경우 사회적 지위 만족감이 더욱 부정적 방향으로 영향을 미칠 수 있다는

점에서, 후속 연구에서 특권 의식 등도 나르시시즘 범위에 포함시켜 연구를 진행한다면 보다 설득력 있는 결과를 얻을 수 있을 것이라 기대한다.

둘째, 관료나르시시즘과 관련하여 공무원의 직급이 유의미한 영향을 미칠 수 있는데, 직급별로 고르지 못한 표본의 분포로 인해 직급 관련 연구를 진행하지 못하였다. 4000개의 표본 중 3급 이상의 고위관리자는 0.7%(29명)이고 6급 이하의 일선관료의 비율이 70.6%(2,821명)에 달했다. 향후 직급별 다양한 표본을 확보하여 후속연구를 통해 직급이 관료나르시시즘과 어떤 상호작용을 만들어내는지 관찰해볼 필요가 있다.

셋째, 관료나르시시즘과 혁신 행동·직무성과 간 관계가 선형적이지만은 않을 것이라는 예상 하에 수식에 제곱항을 다수 포함하여 회귀분석을 실시하였는데, 원 변수와 변수의 제곱항 간 높은 상관관계와 10보다 큰 VIF(Variance Inflation Factor) 값이 도출되어 다중공선성(multicollinearity) 문제가 발생하였다.

넷째, 공공부문 성과의 무형성으로 인해 공무원들이 각자 생각하는 개인의 성과, 조직의 성과를 실제의 직무성과로 간주하고 연구를 진행했다는 점도 한계이다. 직무성과를 측정할 수 있는 객관적 지표를 선정하고 주관적 지표의 결과와 교차확인을 하는 과정을 거쳤어야 하나 자료 확보의 어려움으로 이를 진행하지 못했다.

다섯 째, 공무원들의 인식적 측면이 많이 포함된 연구인데도, 연구대상에 대한 지속적 관찰 없이 특정 시점에 이루어진 조사를 활용한 연구이므로 시간의 흐름에 따른 변화를 연구에 포함하지 못한 한계가 있다.

## 참 고 문 헌

### 1. 국내 문헌

- 김광현·이승윤·박성훈·박현준(2014), “CEO 나르시시즘이 기업성과에 미치는 영향: 재임기간의 조절효과 분석”, 《기업경영연구》 21(2), 61-81.
- 김대원(2014), “관료들의 혁신행동 의지 영향요인 분석: 임파워링 리더의 행동과 셀프리더십을 중심으로”, 《행정논총》 52(1), 35-62.
- 김봉환(2018), “공공기관장의 나르시시즘이 공공기관 경영성과에 미치는 영향”, 《한국인사행정학회보》 17(1), 85-102
- 김재신(2008), “자아존중감, 나르시시즘, 내집단 동일시가 집단 간 평가에 미치는 영향: 공포관리이론을 중심으로”, 《한국심리학회 학술대회 자료집》 2008(1), 244-245.
- 김일천·김종우·이지우(2004), “혁신적 업무행동의 선행요인”, 《한국인사조직학회발표논문집》, 59-87.
- 김종우·이지우(2013), “다차원적 혁신행동과 혁신성과 간의 관계에 관한 탐색적 연구”, 《경영경제》 46(1), 127-141.
- 김태호·노중호(2010), “공공봉사동기가 조직구성원의 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구”, 《행정논총》 48(3), 143-168.
- 김화연·오현규(2017), “업무자율성, 근무환경, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 스마트워크센터 이용만족도의 조절효과를 중심으로”, 《한국정책학회·한국지방정부학회 공동 추계학술대회발표집》, 1-16.
- 김형진·심덕섭(2013), “심리적 자본이 혁신행동에 미치는 영향: 인적자본 개발노력과 사회적 자본 개발노력의 매개효과를 중심으로”, 《대한경영학회지》 26(11), 3003-3028.
- 김화연·오현규(2017), “업무자율성, 근무환경, 혁신지향문화가 공무원의 혁신행동에 미치는 영향: 스마트워크센터 이용 만족도의 조절효과

- 를 중심으로”, 《한국정책학회 추계 학술발표논문집》, 1-18.
- 김해룡·양필석(2008), “핵심자기평가가 혁신행동에 미치는 영향에 관한 연구 - 직무만족을 매개 변인으로-”, 『인적자원관리연구』, 15: 37-56.
- 남궁근(2017), “행정조사방법론”, 범문사.
- 남승하(2013). “공정성 및 평가에 대한 조직구성원의 인식과 조직의 구조적 특성이 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향”, 『GRI연구논총』, 15(3): 311-335.
- 남승하·정종원(2017), “자기효능감과 직무만족이 조직구성원의 혁신행동과 직무성과에 미치는 영향: 혁신행동의 매개효과를 중심으로”, 《한국 인사행정학회보》 16(4), 27-55.
- 노종호(2016), “공무원의 성과급과 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향분석”, 《한국인사행정학회보》 15(2), 93-122.
- 박조영(2012), “공공기관 직원의 지방단신근무가 생활만족도 및 직무성과에 미치는 영향 분석 - 한국중부발전(주)를 중심으로 -”, 서울대학교 석사학위 논문.
- 박천오(1989), “Herzberg 연구방법을 통해서 본 한국공무원의 직무동기”, 한국행정학보, 23(1): 343-367.
- 배수현(2017), “대기업 사무직 근로자의 직무성과와 사회적 네트워크, 무형식학습 및 직무몰입의 인과적 관계”, 서울대학교 석사학위 논문.
- 빈창현·전병준(2018), “리더 나르시시즘과 직장 내 구성원 일탈행동과의 관계; 구성원 나르시시즘의 조절효과”, 《한국경영학회 통합학술발표논문집》, 981-999.
- 손정중(2017), “발전공기업 교대근무자의 공공봉사동기가 직무성과에 미치는 영향”, 서울대학교 석사학위 논문.
- 송정수·양필석.(2008), “셀프리더십과 혁신행동과의 관계에서 조직몰입의 매개효과에 관한 연구”, 『기업경영연구』, 26: 189-209.
- 서지원(2015), “유형별 신입직원 선발도구가 직무성과에 미치는 영향에

관한 연구 -K공사 사례를 중심으로-", 서울대학교 석사학위 논문.

심덕섭·하성욱(2013), "직무특성이 종업원의 혁신행동에 미치는 영향; 자기효능감의 매개효과", 산업혁신연구 29(3), 95-124.

안승권·최민정(2018), "부정적 성격변인 어둠의 3요소가 초기 창업에 미치는 영향; 대학생 예비창업가를 중심으로", 《벤처창업연구》, 13(4), 139-154.

유재욱(2016), "경기침체기의 다각화전략과 성과에 대한 최고경영자 나르시시즘의 영향과 기업지배구조의 조절효과에 대한 연구", 《경영과 정보연구》, 35(4), 1-19.

육근효(2018), "CEO나르시시즘과 CSR성과 간의 관련성 분석; 이사회 구성의 매개효과를 중심으로", 《산업경제연구》, 31(6), 2131-2159.

이강문·노태우(2017), "공공봉사동기가 직무만족 및 인지된 직무성공에 미치는 영향; 구성원-조직적합성의 매개효과를 중심으로", 《디지털융복합연구》 15(9), 155-165.

이병량(2014), "관료의 나르시시즘 연구", 《정부학연구》 20(1), 5-34.

이병량(2015), "관료나르시시즘의 원인에 대한 탐색적 연구", 《정부학연구》 21(2), 83-121.

이병량(2017), "관료의 침묵과 자기정당화", 《한국정책연구》 17(3), 65-82.

이병량(2018), "한국 관료의 엘리트화 현상에 대한 연구: 관료 나르시시즘의 조건으로서", 《정부학연구》 24(1), 129-155.

이승윤·김광현·박성훈·박현준(2015), "CEO나르시시즘의 비간접 측정방법 연구", <대한경영학회지>, 28(2), 491-503.

이연택·이도연·김종우(2007), "개인특성과 사회적 교환관계가 호텔종사자의 혁신행동에 미치는 영향", 《대한경영학회지》 20(4), 1821-1848.

이하영(2017), "인적자원관리가 공무원의 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 -자기효능감의 매개효과에 대한 성과군 별 차이를 중심으로-", 서울대학교 석사학위 논문.



- 전기우·윤광재(2011), “사회복지조직의 사회자본이 복지전담인력의 직무 성과에 미치는 영향에 관한 연구”, 《한국사회와 행정연구》 22(3), 313-343.
- 정남운(2001), “자기애적 성격검사의 요인구조와 아이젠크 성격차원 및 자존감과 관계”, 《한국심리학회지: 상담 및 심리치료》 13(2), 221-237.
- 주기중·박병화(2015), “기업가정신이 기술혁신과 혁신성과에 미치는 영향 및 기술혁신의 매개역할”, 《경영과 정보연구》 34(2), 21-37.
- 주재식(2008), “사무혁신이 직무성과에 미치는 영향: P사의 사무혁신을 중심으로”, 경북대학교 경영대학원 석사학위논문.
- 최영훈(2017), “한국 공무원의 상대적 우월감, 책임성 그리고 시장지향성; 최근의 규제개혁 움직임에 주는 의미”, 《한국행정학회 학술발표 논문집》, 1997(12), 1-13.
- 현병천(2017), “전문직위(전문관)의 직무성과 및 직무만족도에 관한 비교연구: 경기도청을 중심으로”. 서울대학교 행정대학원 석사논문
- 황상규(2014), “학습지향성이 자기효능감과 혁신행동에 미치는 영향”, 《대한안전경영과학회지》 16(2), 175-184.

## 2. 외국 문헌

- Arena, C., G. Michelon and G. Trojanowski(2018). “Big Egos Can Be Green: A Study of CEO Hubris and Environmental Innovation,” British Journal of Management, Vol.29, 316-336.
- Amabile, T. M.(1996,) “Creativity in Context. Boulder”, Co: Westview.
- Ames, D. R., P. Rose, and C. P. Anderson(2006), “The NPI-16 as a Short Measure of Narcissism,” Journal of Research in Personality, 40, 440-450.

- Audia, P. G., & Goncalo, J. A. (2007), "Past success and creativity over time: A study of inventors in the hard disk drive industry. *Management Science*", 53(1), 1-15.
- Bandura, A.(1977), "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavior change", *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A.(1997), "Self-efficacy: The Exercise of Control", New York: Freeman.
- Bandura, A.(1982), "Self-efficacy mechanism in human agency", *American psychologist*, 37(2), 122-147.
- Bandura, A. & E. A. Locke(2003), "Negative self-efficacy and goal effects revisited," *Journal of Applied Psychology*, 88(1), 87-99.
- Blau, P. M. (1964), "Exchange and power in social life", Transaction Publishers.
- Bohlander,G.,&Snell,S.(2004), "Managing human resources" (13thed.), Mason, OH: Thomson/South-Western.
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006), "Socialized charismatic leadership, values congruence, and deviance in work groups", *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 954.
- Brown, T. A., Sautter, J. A., Littvay, L., Sautter, A. C., & Bearnese, B.(2010), "Ethics and Personality: Empathy and Narcissism as Moderators of Ethical Decision Making in Business Students", *Journal of Education for Business*, 85(4), 203 - 208.
- Bushman, B. J., & Baumeister, R. F. (1998), "Threatened egotism, narcissism, self-esteem, and direct and displaced aggression: Does self-love or self-hate lead to violence?", *Journal of Personality and Social Psychology*, 75, 219-229.
- Carmeli, A., Meitar, R., & Weisberg, J. (2006). "Self-leadership skills and innovative behavior at work", *International Journal of Manpower*, 27(1): 75-90.

- Campbell, W. K., A. B. Brunell, and E. J. Finkel(2006), "Narcissism, Interpersonal Self-Regulation, and Romantic Relationships: An Agency Model Approach," *Self and relationships*, 57-83.
- Cacioppe, R., and P. Mock (1984), "A Comparison of the Quality of Work Experience in Government and Private Organizations", *Human Relations*, 37: 923-940.
- Chatterjee, A. and D. C. Hambrick(2007), "It's All About Me: Narcissistic Chief Executive Officers and their Effects on Company Strategy and Performance," *Administrative Science Quarterly*, 52, 351-386.
- Chen. C. C. and J. R.Meindl(1991), "The Contruction of Leadership Images in the Popular Press: The Case of Donald Burr and People Express," *Administrative Science Quarterly*, 36(4), 521-551.
- Conger, J. A. (1990), "The dark side of leadership", *Organizational dynamics*, 19(2), 44-55.
- Damanpour, F. (1988). "Innovation type, radicalness, and the adoption process", *Communication Research*, 15, 545-567.
- Damanpour, F. (1991). "Organizational innovation: A meta-analysis", *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- De Dreu, C. K., Nijstad, B. A., & van Knippenberg, D. (2008), "Motivated information processing in group judgment and decision making", *Personality and Social Psychology Review*, 12(1), 22-49.
- Deal, T. E., and A. A. Kennedy (1982), "Corporate Culture: The Rites and Ritual of Corporate Life", Reading, Mass: Addison-Wesley Pub.
- Downs, Anthony(1967), "Inside Bureaucracy", Little, Brown and Company: Boston.

- Emmons, R. A.(1984), "Factor analysis and construct validity of the Narcissistic Personality Inventory", *Journal of Personality Assessment*, 48, 291-300.
- Emmons, R. A.(1987), "Narcissism: Theory and Measurement." *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 11-17.
- Farwell, L. and R. Wohlwend - Lloyd(1998), "Narcissistic Processes: Optimistic Expectations, Favorable Self-Evaluations, and Self-Enhancing Attributions," *Journal of Personality*, 66(1), 65-83.
- Francis, J., A. H. Huang, S. Rajgopal, and A. T. Zang(2008), "CEO reputation and earnings quality," *Contemporary Accounting Research*, 25(1), 109-147.
- Galvin, B. M., Waldman, D. A., & Balthazard, P. (2010), "Visionary communication qualities as mediators of the relationship between narcissism and attributions of leader charisma". *Personnel Psychology*, 63, 509 - 537.
- Hogan, R., R. Raskin, & D. Fazzini. (1990), "The dark side of charisma" In K.E. Clark & M.B. Clark (Eds.), *Measures of leadership*. West Orange, NJ: Leadership Library of America.
- Janssen O, van de Vliert E, & West M. (2004), "The bright and dark sides of individual and group innovation: A Special Issue Introduction", *Journal of Organizational Behaviour*, 25(2): 129 - 145.
- John, O. P. and R. Robins(1994), "Accuracy and Bias in Self-Perception: Individual Differences in Self- Enhancement and the Role of Narcissism," *Journal of Personality and Social Psychology*, 66, 206-219.
- Judge, T. A., J. A. Lepine, and B. L. Rich(2006), "Loving Yourself Abundantly: Relationship of the Narcissistic Personality to

- Self-and Other Perceptions of workplace deviance, leadership, and task and contextual performance,” *Journal of Applied Psychology*, 91, 762–776.
- Kacmar, K. M., Harris, K. J., & Nagy, B. G. (2007), “Further validation of the Bolino and Turnley impression management scale”, *Journal of Behavioral and Applied Management*, 9(1), 16.
- Kelley, H. H. (1973), “The processes of causal attribution”, *American psychologist*, 28(2), 107.
- Kernberg, O. F. (1975). “A systems approach to priority setting of interventions in groups”, *International Journal of Group Psychotherapy*, 25(3), 251–275.
- Kets de Vries, M. F. R.(1994), “The leadership mystique,” *Academy of Management Executive*, 8(3), 73–89.
- Kheng. Y. K, June, S., & Mahmood, R. (2013). “The determinants of innovative work behavior in the knowledge intensive business services sector in Malaysia”, *Asian Social Science*, 9(15): 47–59.
- Kubarych, T. S., I. J. Deary, and E. Austin (2004), “The Narcissistic Personality Inventory: factor structure in a non-clinical sample,” *Personality and Individual Differences*. 36, 857–872.
- Lakey, C. E. Rose P. Campbell, W. K & Goodie, A. S. (2008), “Probing the link between narcissism and gambling: The mediating role of judgment and decision-making biases. *Journal of Behavioral Decision Making*”, 21(2), 113 - 137.
- Latham, S. and Braun, M.. (2011), “Economic recessions, strategy, and performance: A synthesis”, *Journal of Strategy and Management*, 4(2), 96–115.
- Locke, E. A. (1976). “The Nature and Causes of Job Satisfaction , in

- Marvin D. Dunnette, *Handbok of Industrial and Organizational Psychology*, Rand McNally College Publishing Company, 1297-1350.
- Lubit, R. (2002). "The long-term organizational impact of destructively narcissistic managers", *The Academy of Management Executive*, 16(1), 127-138.
- Maccoby, M.(2000). "Narcissistic leaders: The incredible pros, the inevitable cons", *Harvard Business Review*, 78, 68 - 77.
- Maccoby, M.(2003), "The Productive narcissist: the promise and peril of visionary leadership", New York: Broadway Books.
- McCarthy, S., B. Oliver and S. Song(2017). "Corporate Social Responsibility and CEO Confidence", *Journal of Banking and Finance*, 75, 280-291.
- Morf, C. C. and F. Rhodewalt(2001), "Unraveling the paradoxes of narcissism: A dynamic self-regulatory processing model," *Psychological Inquiry*, 12, 177-196.
- Neuvicka, B., De Hoogh, A. H., Van Vianen, A. E., Beersma, B., & McIlwain, D. (2011), "All I need is a stage to shine: Narcissists' leader emergence and performance", *The Leadership Quarterly*, 22(5), 910-925.
- Nunnally, JC (1978). *Psychometric Theory*. McGraw-Hill Book Company.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). "The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy", *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.
- Petrenko, O.V., Aime, F., Ridge, J., and A. Hill(2016). "Corporate Social Responsibility or CEO Narcissism? CSR Motivations and Organizational Performance," *Strategic Management Journal*, 37, 262-279.

- Pincus, J. D (1986), "Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance", *Human Communication Research* 12(3), 395-419. (<https://doi.org/10.1111/j.1468-2958.1986.tb00084.x> )
- Porter and Lawler(1968), "Managerial attitudes and performance", (<http://agris.fao.org/agris-search/search.do?recordID=US201300464056>).
- Price and Mueller(1986), "On the casual ordering of job satisfaction and organizational commitment", *Academy of management journal*, 29(4), (<https://doi.org/10.5465/255951>).
- Prussia, G. E., Anderson, J. S., & Manz, C. C. (1998), "Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy", *Journal of Organizational Behavior*, 19: 523-538.
- Quazi, A. M.(2003). "Identifying the Determinants of Corporate Managers' Perceived Social Obligations," *Manag. Decis.* 41, 822-831.
- Quinn, R. E., and J. R. Kimberly(1984), "Paradox, Planning and Perseverance: Guidelines for Managerial Practice" In Kimberly, J. R. and Quinn, R. E.(eds.), *Managing Organizational Transitions*, Homewood, IL: Dow Jones-Irwin.
- Raskin, R, and Hall, C.S.(1979), "A narcissistic personality inventory", *Psychological Reports*, 45, 590.
- Raskin, R. and H. Terry(1988), "A Principle Components Analysis of the Narcissistic Personality Inventory and Further Evidence of its Construct Validity," *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 890 - 902.
- Raskin, R., Novacek, J., & Hogan, R., (1991). "Narcissistic self-esteem management. *Journal of Personality and Social Psychology*", Vol. 60, No. 6, pp.911 - 918.
- Resick, C. J., D. S. Whitman, S. M. Weingarden, and N. J. Hiles(2009), "The Bright-Side and the Dark-Side of CEO

- personality: Examining Core Self-Evaluations, Narcissism, Transformational Leadership, and Strategic Influence,” *The Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1365–1381.
- Rijsenbilt, A.. and Commandeur. H.. (2013), “Narcissus Enters the Courtroom: CEO Narcissism and Fraud” *J Bus Ethics*, Vol. 117, pp.413 - 429.
- Rosenthal, S. A., & Pittinsky, T. L. (2006), “Narcissistic leadership”, *The Leadership Quarterly*, 17(6), 617–633.
- Rose, P. and W. K. Campbell(2004), “Greatness Feels Good: A Telic Model of Narcissism and Subjective Well-Being,” *Advances in psychology research*, 31, 3–26.
- Scott, S. G., and R. A. Bruce (1994), “Determinants of Innovative Behavior: A Path Model of Individual Innovation in The Workplace”, *Academy of Management Journal*, 37(3): 580–607. (<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/256701>)
- Schein, E. H. (1992), “Organizational Culture and Leadership”, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Stajkovic, A. D. & F. Luthans(1998), “Self-efficacy and work-related performance: A meta-analysis,” *Psychological Bulletin*, 124, 240–261.
- Szilagyi, A.D. and Wallace (1983), “Organizational behavior and performance” (3rd ed.) Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Taghipour, A., & Dezfuli, Z. K. (2013), “Innovative behaviors: Mediate mechanism of job attitudes”, *Social and Behavioral Sciences*, 84: 1617–1621.
- Tang, Y., Qian, C., Chen, G., and R. Shen(2015). “How CEO hubris affects corporate social (ir)responsibility,” *Strategic Management Journal*, 36, 1338–1357.
- Taştan, S. B. (2013), “The influences of participative organizational



- climate and self-leadership on innovative behavior and the roles of job involvement and proactive personality: A survey in the context of SMEs in Izmir”, *Social and Behavioral Sciences*, 75: 407 - 419.
- Tett and Meyer(1993), “Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analysis based on meta analytic findings”, *Personnel Psychology*, 46(2).
- Tierney, P. & S. M. Farmer(2002), "Creative self-efficacy: Potential antecedents and relationship to creative performance," *Academy of Management Journal*, 45, 1137-1148.
- Van de Ven, A. H. (1986), “Central Problems in the Management of Innovation”, *Management Science* , 32(5): 590-607.
- Wales, W. J., Patel, P. J, and Lumpkin, G. T. (2013), “In Pursuit of Greatness: CEO Narcissism, Entrepreneurial Orientation, and Firm Performance Variance”, *Journal of Management Studies*, Vol. 50, No. 6, pp.1041-1069.
- Wallace, H. M., and R. F. Baumeister(2002), “The Performance of Narcissists Rises and Falls with Perceived Opportunity for glory,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 819-834.
- Wanberg, C. R., & Banas, J. T. (2000), “Predictors and outcomes of openness to change in a reorganizing workplace”, *Journal of applied Psychology*, 85(1), 132-142.
- Weiner, B. (1979), “A theory of motivation for some classroom experiences”, *Journal of educational psychology*, 71(1), 3.
- Williams, L. J. & S. E. Anderson (1991), “Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors”, *Journal of Management* 17(3): 601-617.

Yu, C., Yu, T. F., & Yu, C. C. (2013), “Knowledge sharing, organizational climate, and innovative behavior: A cross-level analysis of effects”, *Social Behavior and Personality*, 41(1): 143-156.

### 3. 보도자료 등

#### < 보도자료 >

인사혁신처, “인사교류 확대로 범정부 소통, 협업 강화”, 2019.4.22.

인사혁신처, “2019년도 9급 공채 원서접수 결과”, 2019.3.6.

통계청, “2019년 5월 경제활동인구조사 청년층 부가조사 결과”, 2019.7.16.

#### < 기관 보고서 >

한국행정연구원, “2018년 공직생활실태조사”, 2018.12.

## Abstract

# A Study on the Effect of The Narcissism of Bureaucrats on the Innovation-behavior and Job Performance

Kyung-sun Lee

Department of Public Administration

The Graduate School of Public Administration

(Master of Public Administration)

Seoul National University

In the Korean context of bureaucratic developmental state and occupational preference for public officials, this study analyzed the effect of the Narcissism of bureaucrats on the innovation-behavior and job performance.

Until now, the academic approach to the narcissism has been based on the psychoanalytic theory and most of them are the study on the effect of CEO's personality trait on business performance, and the

approach to public administration is rather unfamiliar. In reference to inner factor of public officer, there has been much discussion about positive psychology such as self-efficacy, public service motivation. However, in the meantime, negative psychology such as superior self-confidence and a tendency of showing-off was not discussed well. Thus, in perspective of human management, this paper examines whether promoting the narcissism of the bureaucrats help public officers make their drive to work high.

This study estimated a model of multiple regression analysis in which 'the self-confidence of work ability in comparison to private sector', 'the self-confidence of work ability in comparison to other public officer', and 'the satisfaction with public officer's social status' are independent variables, and 'innovation-behavior' and 'job performance' are dependent variables. The research subjects were 4,000 public servants in central and local government organizations, using the 2018 survey data on public servant by the Korea Institute of Public Administration. In addition, this study carried out interviews with 7 incumbents about the result of analysis.

The analysis results and implications are summarized as follows. First, 'the self-confidence of work ability in comparison to other public officer' has positive effect on innovation-behavior and organizational performance and especially strong effect on innovation-behavior. This suggests that the narcissistic mechanism, enjoying becoming an object of attention and envy, could trigger off innovation-behavior in public organization. By providing a great reward for excellent staff and boosting competitiveness and morale, it could help public officer enhance their interior confidence and innovation-behavior.(securing "active" honor) And, to encourage innovation-behavior, it is essential that removing disadvantage or

dishonor by supplying immunity about 'positive administration', protection for the staff who stand lead in innovation, and relieving overload of work due to innovation-behavior are offered.(securing "passive" honor) However, in the case of excessive self-confidence contrast to other public officers, it could foster conflict within an organization and degrade innovation-behavior and organizational performance. So optimum level of the narcissism is needed.

Second, 'the self-confidence of work ability in comparison to private sector' has positive effect on personal and organizational performance. This suggests that subjective self-confidence based on work ability in comparison to private sector actually could be a mechanism to enhance personal and organizational performance. For inspiring external confidence, it is necessary to take an approach to develop work ability contrast to private sector. Public officers need to go through individual exploring process and follow-up education about learning field which they want to study more. Public-private personnel exchange also could be a good way to raise their specialty.

Third, 'the satisfaction with public officer's social status' has negative effect on innovation-behavior and personal performance. This suggests that social status makes public officers feel content with their job, underestimate the necessity of innovation, and degrade entrepreneurship which help overcome a crisis. But, if satisfaction with social status reach a high standard, it has positive effect on innovation-behavior and personal performance. Satisfaction with social status is an important concept that has an chain-effect on public officer's mentality such as self-esteem, job satisfaction, and organizational commitment, so it is necessary to take a more cautious approach. Taking a long-term view, it is recommended to make 'satisfaction with social status' remain in 'satisfying section' and

have positive effect on innovation-behavior and personal performance.

However, there are a few things to be complemented. This study doesn't embrace all characteristic of narcissism such as a sense of entitlement, exploitativeness, etc. And there was a limitation of data in high position, so this study doesn't identify the effect of position which could be a crucial factor to the narcissism of bureaucrats.

Above all, this study brought the spotlight onto the narcissism of the bureaucrats which has an important effect on innovation-behavior and job performance. This suggests that psychological part such as recognition and respect could be more valuable than financial reward. Therefore, based on the results of this study, it is necessary to begin to pay attention to the narcissism of bureaucrats in human manage system, and let the narcissism of bureaucrats lead to innovation and high performance in public sector.

**keywords** : the narcissism of the bureaucrats, self-confidence, innovation behavior, job performance

***Student Number*** : 2015-24492